

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
INSTITUTO SUPERIOR DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO



**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN
DISEÑO Y ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

TEMA

**PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y COBERTURA
DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA UNIDAD DE
MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL**

AUTORA

PATRICIA BEDÓN YÉPEZ

DIRECTOR

ING. SALOMÓN QUITO

QUITO - ECUADOR

2013

DEDICATORIA

A Dios.

Por su infinito amor y bondad, guardando y guiando mi camino por sus sendas de justicia, con sabiduría e inteligencia, para que los dones que El ha puesto en mí, los ponga al servicio de los demás.

A mi Padre Luis Bedón ser ejemplo de perseverancia, trabajo y honestidad; y, por todo el amor y confianza entregados; siendo un pilar fundamental en mi vida, para que sea una persona de bien.

A mi madre María Elina Yépez +

Por haber sido una madre maravillosa y haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante para cumplir mis objetivos propuestos, pero ante todo, por su sublime amor.

AGRADECIMIENTO

Al Ing. Salomón Quito, por su desinteresada entrega en la dirección de este trabajo de investigación. A la Facultad de Ciencias Económicas por haberme abierto las puertas para obtener un título de Postgrado, a la Institución de la Policía Nacional y especialmente a la Compañía de Mantenimiento del Orden, a su comandante y personal especializado, que contribuyeron en mi investigación, proporcionando los datos requeridos.

AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL

YO, Aída Patricia Bedón Yépez, en mi calidad de autora del trabajo de investigación titulada “PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y COBERTURA DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL” autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, la difusión del presente trabajo de tesis para fines académicos, respetando los derechos de autor, conforme a la ley de propiedad intelectual.

Quito, Octubre del 2012



Patricia Bedón Yépez

C.C.1710280817

Patricia_bedon@hotmail.com

Quito, 21 de Octubre de 2011

Señor Ing.

Oscar Cisneros

**SUBDECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMIA DE LA UNIVERSIDAD
CENTRAL DEL ECUADOR**

Presente.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, indico a usted que la Ing. Patricia Bedón Yépez, egresada de la Maestría en Diseño y Administración de Proyectos, ha finalizado el Trabajo de Tesis "Propuesta para mejorar la calidad y cobertura de los servicios que brinda la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional".

En tal virtud, pongo en su consideración que el documento cumple con el nivel de investigación que ésta la requiere.

Particular que elevo a su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente



Ing. Salomón Quito

2011-11-9


Quito 31 de Julio del 2012

Señor Ingeniero:

Oscar Cisneros Guzmán:

DIRECTOR ISP (E)

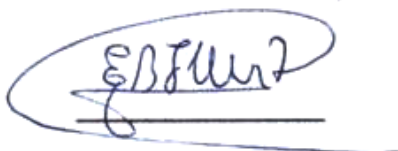
Presente

De mi consideración

En calidad de docente del Instituto de Postgrado de La Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Económicas, me permito indicar lo siguiente:

1. He recibió mediante Oficio 124-ISP-FCE, con fecha 2012-03-30 la tesis de Ing. Aida Patricia Bedón Yepez, "PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL".
2. He revisado la tesis, he elaborado las recomendaciones a la Ing. Aida Patricia Bedón Yepez, las cuales en síntesis son:
 - a. Tomar en cuenta Factores Críticos de Éxito en la Fase Inicial de la tesis
 - b. Mejorar la aplicación de Cadena de Valor
 - c. Aplicar los Factores críticos de éxito en el Análisis FODA
 - d. Poner pies de página, con las citas respectiva
 - e. Mejorar las Conclusiones y Recomendaciones
3. Las recomendaciones fueron conversadas con la Ing. Aída Patricia Bedón Yepez, quien realizo las mejores, que fueron presentadas a mi persona
4. De la última revisión con las mejoras realizadas, mi calificación es de 10/10

Por la atención brindada, anticipo mis agradecimientos



Ing. E. Bayardo Flores T.

DOCENTE ISP

2012-08-01


Quito, 18 de septiembre de 2012.

Señor ingeniero

Oscar Cisneros

Subdecano de la Facultad de Ciencias Económicas

Presente.-

De mi consideración:

Por el presente informo que la tesis, **Propuesta para mejorar la calidad y cobertura de los servicios que brinda la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional**, presentada por la señorita AIDA PATRICIA BEDON YEPEZ con CI. 1710280817 alumna de la Maestría: Diseño y Administración de Proyectos, **cumple con los requisitos teórico –metodológicos y la calificación es de 10 (diez).**

Atentamente.


Dr. Nelson Rodriguez Aguirre

Profesor

2012-09-18


INDICE

CAPITULO I

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Generalidades	1
1.2	Antecedentes	1
1.3	Contenido de la Propuesta.....	5
1.3.1	Actividades Realizadas	6

CAPITULO II

2	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	10
2.1	Problema de Investigación	10
2.1.1	Objetivos	15
2.1.2	Importancia, Justificación y delimitación de la Investigación	15

CAPITULO III

3	MARCO TEÓRICO - METODOLÓGICO.....	18
3.1	Marco Teórico	18
3.1.1	Planificación Estratégica Situacional:	18
3.1.2	Administración por Objetivos:	19
3.1.3	Planificación Estratégica	21
3.1.4	Planificación Estratégica orientada a Objetivos ZOPP	30
3.2	Metodología	40
3.2.1	Tipo de Investigación	40
3.2.2	Métodos investigativos.....	41
3.2.3	Técnicas de Información	41
3.2.4	Fuentes de Información	42
3.2.5	Tabulación y Análisis de Datos.....	43

CAPITULO VI

4	DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE REULTADOS	44
4.1	Diagnóstico	44
4.1.1	Estructura Organizacional actual.....	46
4.1.2	Servicios que brinda la unidad	46
4.1.3	Análisis Financiero actual	51
4.2	Identificación y priorización del problema	53
4.2.1	Establecimiento de los Factores Críticos de Éxito	53

4.2.2	Cadena de Valor	54
4.2.3	Análisis FODA.....	56
4.2.4	Priorización de problema	59
4.2.5	Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios)	63
4.2.6	Establecimiento de la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Valores de la Unidad de Mantenimiento del Orden	64
4.2.7	Establecimiento de las Metas de la Visión de la Unidad de Mantenimiento del Orden.....	66
4.2.8	Establecimiento de las Estrategias DOFA de la Unidad de Mantenimiento del Orden.....	67
4.2.9	Análisis de Involucrados	69
4.3	Propuesta para mejorar la calidad que brinda la Unidad de Mantenimiento del Orden...	75
4.3.1	Objetivo General y Objetivos Específicos	75
4.3.2	Líneas de Acción.....	75
4.3.3	Metas e Indicadores de resultados.....	76
4.3.4	Ingeniería del proyecto.....	83
4.3.5	Análisis Económico Financiero.....	113
4.3.6	Análisis de Sostenibilidad	142
4.3.7	Presupuesto.....	145
4.4	Estrategias de Ejecución.....	147
4.4.1	Arreglos Operativos y Legales	147
4.4.2	Alianzas Estratégicas.....	150
4.5	Estrategias de Seguimiento y Evaluación	150
4.5.1	Alcance del plan.	150
4.5.2	Monitoreo de la Ejecución	151
4.5.3	Evaluación de Resultados.....	151
4.5.4	Procedimiento para el monitoreo	154
4.5.5	Conformación del Equipo de Trabajo	155
4.5.6	Elaboración del Plan de Monitoreo y Evaluación mensual (PME).....	155
4.5.7	Mecanismos de Seguimiento.....	157

CAPITULO V

5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	159
5.1	Conclusiones	159
5.2	Recomendaciones.....	161
	Bibliografía	163
	Anexos	166

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Glosario de Términos
Anexo 2	Procedimientos de la gestión que realiza la Unidad de Mantenimiento del Orden
Anexo 3	Justificativo del numérico de personal asignado a la Unidad de Mantenimiento del Orden
Anexo 4	Especificaciones Técnicas de Equipos requeridos para la UMO
Anexo 5	Declaratoria ambiental para el proyecto “Construcción del edificio para la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional”
Anexo 6	Formato de minuta electrónica

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz FODA para la formulación de Estrategias.....	29
Tabla 2	Matriz a utilizarse en Análisis de Involucrados.....	33
Tabla 3	Comparativo del numérico de eventos 2009 – 2010.....	50
Tabla 4	Análisis vertical de la ejecución de gastos de la Compañía de Mantenimiento del Orden Años 2010 - 2011.....	52
Tabla 5	Determinación de Oportunidades y Amenazas.....	57
Tabla 6	Determinación de Fortalezas y Debilidades.....	58
Tabla 7	Número de personal de la CMO en las Provincias de Pichincha y Guayas...	59
Tabla 8	Pertrechos para la defensa y seguridad pública.....	61
Tabla 9	Inventario de vehículos cisterna a nivel nacional.....	62
Tabla 10	Metas de la Visión de la Unidad de Mantenimiento del Orden.....	66
Tabla 11	Estrategias DOFA.....	67
Tabla 12	Matriz de Involucrados.....	70
Tabla 13	Clasificación de los Involucrados.....	73
Tabla 14	Propuesta de Estrategias.....	74
Tabla 15	Necesidad de suministros para la defensa y seguridad publica.....	77
Tabla 16	Identificación de Supuestos.....	79
Tabla 17	Matriz de Marco Lógico.....	80
Tabla 18	Funciones y numérico del personal requerido en la Unidad de Mantenimiento del Orden.....	95
Tabla 19	Distribución Infraestructura para la UMO en el DMQ.....	98
Tabla 20	Distribución Infraestructura para la UMO en el DMG.....	99
Tabla 21	Necesidad de Pertrechos para la defensa y seguridad pública de requerimiento Individual	100
Tabla 22	Necesidad de Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública a Nivel de Sección y Pelotón.....	101

Tabla 23	Necesidad de Maquinaria y Equipo requerido para la comunicación.....	102
Tabla 24	Necesidad Vehículos UMO.....	104
Tabla 25	Requerimiento de Muebles y Enseres para La UMO.....	106
Tabla 26	Necesidad de dotación De Mobiliario para Habitaciones UMO Nacional...	107
Tabla 27	Personal Capacitado para Periodo de Ejecución del Proyecto	108
Tabla 28	Contenidos Programáticos.....	110
Tabla 29	Material didáctico para capacitación.....	112
Tabla 30	Determinación del costo por material para capacitación.....	112
Tabla 31	Proyección del crecimiento del personal UMO.....	117
Tabla 32	Detalle y Valoración de Beneficios.....	120
Tabla 33	Inversión Pre operativa en Consultoría, Asesoría e Inversión especializada	121
Tabla 34	Presupuesto referencial para la Unidad de Mantenimiento del Orden en el DMQ.....	122
Tabla 35	Presupuesto referencial para la Unidad de Mantenimiento del Orden en el DMG.....	122
Tabla 36	Pertrechos para la defensa y seguridad pública.....	123
Tabla 37	Inversión en Vehículos.....	124
Tabla 38	Inversión en Mobiliario de Oficina.....	124
Tabla 39	Inversión en Mobiliario para habitaciones.....	125
Tabla 40	Inversión en Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos.....	125
Tabla 41	Inversión en Maquinaria y Equipo.....	126
Tabla 42	Gastos para capacitación en el exterior.....	127
Tabla 43	Gastos para capacitación interna.....	127
Tabla 44	Resumen Inversión de Capital.....	128
Tabla 45	Gasto Personal Operativo.....	129
Tabla 46	Gasto Personal Administrativo.....	130
Tabla 47	Gasto Servicios Básicos DMQ.....	131
Tabla 48	Gasto Servicios Básicos Guayaquil.....	131

Tabla 49	Gasto Servicio Telefónico.....	132
Tabla 50	Gasto Suministros para la Defensa y Seguridad Pública.....	132
Tabla 51	Gasto Útiles de Oficina DMQ.....	133
Tabla 52	Gasto Útiles de Oficina DMG.....l.....	134
Tabla 54	Gasto Mantenimiento de Vehículos.....	135
Tabla 55	Gasto de Combustibles y Lubricantes	136
Tabla 56	Gasto de Mantenimiento de Edificios, Locales y Residencias en DMQ.	136
Tabla 57	Gasto de Mantenimiento de Edificios, Locales y Residencias en DG....	136
Tabla 58	Gasto Capacitación Interna.....	137
Tabla 59	Gasto Seguro de Vehículos.....	137
Tabla 60	Gasto Materiales de Aseo DMQ.....	138
Tabla 61	Gasto Materiales de Aseo DMG.....	138
Tabla 62	Otros Gastos Corrientes.....	139
Tabla 63	Resumen Gastos Corrientes.....	140
Tabla 64	Cuadro Flujo Económico.....	141
Tabla 65	VAN y TIR del Proyecto.....	142
Tabla 66	Análisis de Sensibilidad.....	142
Tabla 67	Cronograma valorado por componentes y fuentes de financiamiento...	145
Tabla 68	Hoja de seguimiento para cumplimiento de actividades.....	158

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	Manifestaciones en Grecia por recortes económicos.....	11
Ilustración 2 y 3	Manifestaciones de carácter violentas en la ciudad de Quito.....	12
Ilustración 4 y 5	Manifestaciones de carácter violentas en la ciudad de Quito.....	13
Ilustración 6	Graves manifestaciones en Grecia.....	14
Ilustración 7	Matriz de Involucrados.....	34
Ilustración 8	Matriz de Planeación del Proyecto.....	37
Ilustración 9	Ejemplificación de Cadena de Valor.....	39
Ilustración 10	Manifestaciones estudiantiles.....	44
Ilustración 11	Personal perteneciente a la Unidad Especializada de Mantenimiento del Orden.....	45
Ilustración 12	Número de eventos por Provincia Año 2009.....	47
Ilustración 13	Número de eventos por Provincia Año 2010.....	48
Ilustración 14	Número y tipo de eventos realizados a nivel nacional Año 2011..	49
Ilustración 15	Variación de eventos cubiertos Año 2009 – 2010.....	49
Ilustración 16	Comparativo de eventos Año 2009 – 2010.....	50
Ilustración 17	Cadena de Valor de la Unidad de Mantenimiento del Orden.....	55
Ilustración 18	Mapa de Procesos de la Unidad de Mantenimiento del Orden....	89
Ilustración 19	Procesos de la Unidad de Mantenimiento del Orden.....	90
Ilustración 20	Estructura Orgánica de la UMO.....	91
Ilustración 21	Flujograma Arreglos Operativos.....	149
Ilustración 22	Representación gráfica del cumplimiento de actividades.....	158

PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD Y COBERTURA DE LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL

PROPOSAL TO IMPROVE THE QUALITY AND SERVICE COVERAGE PROVIDED BY THE ORDER KEEPING COMPANY OF THE NATIONAL POLICE

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo mejorar el servicio prestado por la actual Compañía de Mantenimiento del Orden a la ciudadanía, convirtiéndola en una unidad especializada, coadyuvando para que el control de manifestaciones, el control de eventos públicos y privados, acciones policiales frente a catástrofes naturales y antrópicos, procedimientos operativos con autoridades, acciones policiales en operaciones de inteligencia, se realicen en condiciones óptimas; evitando que, por la falta de un estudio técnico sobre las necesidades que enfrentan los miembros de esta unidad policial, carentes de las condiciones óptimas para realizar su trabajo, se atente contra la integridad de la ciudadanía, los miembros policiales, la propiedad pública y privada en el país.

Esta investigación inicia planteando un diagnóstico situacional de la compañía, utilizando técnicas como la planificación estratégica, mediante el establecimiento de los Factores Críticos de Éxito y análisis FODA; identificando los problemas y necesidades reales de la Compañía de Mantenimiento del Orden, presentando una propuesta que justifique la necesidad de inversión, planteando la reestructuración organizacional para que se convierta en una unidad especializada, estableciendo todos los recursos necesarios para lograr el desarrollo efectivo de sus potencialidades y presentando un plan de capacitación para contar con personal especializado y técnicamente capacitado, respetuoso de los derechos humanos.

En estas circunstancias la búsqueda de soluciones al problema planteado representa un desafío para el maestrante en Diseño y Administración de Proyectos. Esta investigación trata de proporcionar una guía para permitir el logro de este propósito, poniendo a disposición de las instancias públicas y de los estamentos superiores de la Policía Nacional, las técnicas y mecanismos que proporcionan las ciencias económicas y sociales.

PALABRAS CLAVES:

Policía Nacional

Mantenimiento del Orden

Seguridad Ciudadana

Organización

Inseguridad

Violencia

ABSTRACT

This study aims to improve the service provided by the Order Keeping Company turning this into a specialized unit, so that the control of demonstrations, public and private events, police actions against natural disasters, operating procedures with authorities, police actions in intelligence operations, are carried out properly avoiding that because of the lack of technical studies about the needs faced by members of this police unit, and the lack of optimal conditions for their work, affect the integrity of citizens, police members and the public and private property in the country.

This research begins by proposing a situational analysis of the company, using techniques such as strategic planning: through the establishment of the Critical factors for success and a SWOT analysis, identifying the real problems and needs of the Order Keeping Company, presenting a proposal that justifies the need for investment, developing an organizational structure to make it a specialist unit, providing all necessary resources to ensure the effective development of their potentiality; and finally, presenting a training plan to achieve specialized and technically competent personnel that is respectful of human rights.

Under these circumstances, the search for solutions to the stated problem represents a challenge for the master's degree in Design and Project Management students. This research aims to provide a guide to enable the achievement of this goal, by providing the public and the upper echelons of the National Police, the techniques and mechanisms that economic and social sciences provide.

KEYWORDS:

National Police

Order Keeping

Public Safety

Oorganization

Insecurity

Violence

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Generalidades

El presente documento tiene como finalidad diseñar una propuesta que contribuya al mejoramiento de la calidad del servicio que presta una Organización. En este caso se trata de convertir a una compañía de Orden Público de la Policía Nacional en una Unidad Especializada, mediante la utilización de herramientas que brinda la Planificación Estratégica, y con la aplicación técnica y metodológica en elaboración de proyectos, para plantear una propuesta adecuada en el mencionado documento.

La Policía Nacional está subordinada al Ministerio del Interior y dirigida desde la Comandancia General, bajo la cual están los distritos y bajo estos, a su vez, los comandos provinciales. También existen cuerpos de élite que están administrativamente subordinados a la Comandancia General, aunque operacionalmente dependen de los distritos.¹

La Policía Nacional del Ecuador cumple con un conjunto de tareas y responsabilidades relativas al mantenimiento del orden público, la seguridad de las personas y de los bienes, la conservación de la moralidad pública, la prevención e investigación de los delitos, la aprehensión de los delincuentes, el control del tránsito, transporte terrestre y movimiento migratorio en el País; y, otras funciones de carácter general que deben cumplirse veinticuatro horas al día en todo el País.

A fin de cumplir en forma eficiente la misión encomendada a la Policía Nacional, resulta imperiosa la necesidad de crear una unidad destinada a cubrir específicamente la alteración del orden público en sus diferentes manifestaciones; así como, garantizar el normal desarrollo de espectáculos y eventos públicos con personal formado, especializado y capacitado para dicha misión, contando actualmente con la Compañía de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional.

1.2 Antecedentes

Por tal motivo ha sido necesario realizar un diagnóstico integral en todas las áreas de acción que involucra la gestión de mantenimiento del orden, para lo cual, se aplicó varias técnicas como es la observación de las personas en su lugar de trabajo, sus patrones de conducta, su forma de realizar

¹ Ley Orgánica de la Policía Nacional

sus tareas, permitiendo recolectar algunas de sus características muy específicas de su organización.

En el diagnóstico se examinaron y mejoraron los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa en todos sus niveles y también en las producciones comunicacionales de la organización; no siendo el diagnóstico un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

Para esto se consideró las condiciones para llevar a cabo exitosamente el diagnóstico organizacional, cumpliendo algunos requisitos básicos como:

1. Contar con la intención de cambio y el compromiso de respaldo por parte de todos los involucrados, que en este caso fue el comandante de la unidad y de un grupo de elementos policiales, que forman parte de este servicio, los mismos que estuvieron dispuestos a llevar a cabo una transformación en el sistema, con la suficiente autoridad para promoverla.
2. Los miembros responsables del apoyo proporcionaron todas las facilidades para la obtención de información sin entorpecer el proceso de diagnóstico.
3. Posteriormente, se procedió a manejar la información obtenida en forma confidencial, considerando lo trascendental de este servicio para la seguridad de la ciudadanía como para la estabilidad política de una nación.

En la generación de la información, se consideró lo siguiente:

1. La forma como se recolectó la información, las herramientas y procesos utilizados.
2. La metodología utilizada para recopilar la información, considerando los métodos adecuados para obtener información, proveniente de quienes proporcionaron la información (entrevistas) y las usadas desde el punto técnico (Observación).
3. La frecuencia con que se recolectó la información, para lo cual fue muy importante la estabilidad del sistema.

En cuanto a la organización de la información, fue necesario considerar lo siguiente:

1. El diseño de procedimientos para el proceso de la información
2. El almacenamiento apropiado de los datos
3. El ordenamiento de la información, de modo que de fácil consulta.

En cuanto al análisis e interpretación de la información

1. Consistió en separar los elementos básicos de la información y se los examinó con el propósito de responder a las cuestiones planteadas al inicio de la investigación.

Métodos y técnicas utilizadas

Dentro de la perspectiva funcionalista, se utilizó los siguientes métodos.

Se efectuó entrevistas personales y grupales con los responsables de esta organización policial y en las instalaciones donde se efectúa este servicio, levantando información directa de la gestión, estableciendo los principales problemas organizacionales y de posibles soluciones, que no se evidenciaron por medio de la observación y que no son posible de obtenerlos a través de encuesta de cuestionario.

Además, se consideró información secundaria que permitió identificar y analizar su efectividad y desempeño, a nivel nacional, determinado en cada una de las provincias del país, tipo y número de eventos que se ha cubierto, relacionándolos con el tamaño de la población.

Posteriormente, se procedió a identificar y priorizar el problema y los procesos, para aplicar la mejora de calidad o cobertura de la Compañía de Mantenimiento del Orden y convertirla en Unidad Especializada.

Las técnicas utilizadas que permitieron identificar el diagnóstico situacional de la organización, fueron:

1. Factores críticos del éxito (FCE).
2. Análisis de la cadena de valor.
3. Matriz DOFA.

Los Factores Críticos de Éxito, permitieron definir las verdaderas necesidades del negocio, estableciendo las áreas específicas que deben producir resultados satisfactorios para que la organización sea competitiva, las mismas que deben ser vigiladas de manera constante y cuidadosa por la administración.

Adicionalmente se realizó un análisis de la Cadena de Valor, en este análisis se procedió a identificar los procesos más importantes para obtener los objetivos deseados para la organización en función de la necesidad de los clientes. Este análisis incluyó la búsqueda de ventajas competitivas entre los procesos de organización.

En la definición de una cadena de valor se tomó en cuenta sus procesos internos, como son:

- Innovación: identificando las necesidades (actuales y futuras) de los clientes que en este caso constituye la sociedad ecuatoriana, desarrollando nuevas necesidades para estas.
- Operación: se buscó la excelencia de operación y reducción de costos, se inició con la recepción de la orden y finaliza con la entrega del servicio al cliente. Las operaciones tienden a ser predecibles y repetitivas por lo cual son susceptibles de ser optimizadas.
- Postventa: en este caso al ser un servicio que se brinda a la ciudadanía, se buscó aumentar el valor recibido por la sociedad de los productos o servicios entregados.

Además, se realizó el Análisis FODA y se estableció la matriz DOFA,

En este análisis de los factores internos y externos, se procedió a identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, y Amenazas de la organización.

En el Análisis Interno, al considerar las fortalezas, se revisó las capacidades distintas, las ventajas naturales y los recursos superiores (crecimiento). Mientras que al considerar las debilidades, se tomó en cuenta los recursos y capacidades escasas, la resistencia al cambio y los problemas de motivación del personal (supervivencia).

En el análisis externo, al determinar las Oportunidades, se consideró nuevas tecnologías, el debilitamiento de los competidores y el posicionamiento estratégico (supervivencia), mientras que al determinar las Amenazas, se tomó en cuenta los altos riesgos y cambios en el entorno (fuga)

En este sentido se determinó las Estrategias obtenidas a partir del DOFA.

- Estrategia FO (crecimiento): aprovechar las posibilidades positivas del entorno y las ventajas propias.
- Estrategia DO (supervivencia): superar las debilidades internas haciendo uso de las oportunidades del entorno.
- Estrategia FA (supervivencia): evitar las amenazas del entorno aprovechando las fortalezas propias.
- Estrategia DA (fuga): estimar situaciones amenazantes y difícilmente superables que representan una probabilidad muy alta de fracaso.

Posteriormente a la determinación del problema y al establecimiento de las estrategias, se procedió a diseñar una propuesta integral que permita implementar la mejora de calidad o cobertura en las fases o procesos que conforman la nueva Unidad de Mantenimiento del Orden.

1.3 Contenido de la Propuesta

En esta propuesta se procedió con el siguiente trabajo, enfocados en un objetivo general, orientada a hacia la creación de una Unidad Especializada, dotada de estructura organizacional, que cuente con los equipos necesarios, así como con personal capacitado y especializado. En base a esto, se procedió al establecimiento de los Objetivos específicos.

Para lo cual, se estableció las líneas de acción, que representan acciones a seguir para lograr los objetivos propuestos, se determinó las metas e indicadores de resultados, que se refiere a lo que queremos lograr y como medir esos resultados, posteriormente se procedió a desarrollar el Marco Lógico, donde se presentan el fin, el propósito y los componentes que representan a los objetivos específicos, estableciendo los indicadores, medios de verificación y los supuestos

Al desarrollar el primer objetivo específico, relacionado con la definición de la estructura organizacional de la unidad, se inició determinando las compañías, pelotones y secciones, que representa la gestión operativa en el territorio, considerando las provincias del Ecuador, de acuerdo al nivel de conflictividad y tamaño de la población, estableciendo de esta forma su localización y cobertura.

1.3.1 Actividades Realizadas

Relacionado con la estructura Organizacional:

Las actividades realizadas al proponer el fortalecimiento organizacional, estuvieron basadas a un antecedente legal, que consistió en el establecimiento de los procesos que efectivamente tienen relación con la misión y visión de la organización policial, los mismos que están determinados como procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes de apoyo; posteriormente, se estableció el mapa de procesos y el organigrama estructural.

De la gestión operativa, se estableció las actividades de mantenimiento del orden que involucra: control de manifestaciones, control de eventos públicos y privados, acciones policiales frente a catástrofes naturales o provocadas por el hombre, operativo con autoridades y actividades de inteligencia.

En función de estas definiciones, se procedió con la creación de unidades y secciones desconcentradas de mantenimiento a nivel nacional, mediante un análisis que permita lograr la efectividad de su gestión.

Luego, se determinó las funciones y numérico de personal requerido, para lo cual se estableció que la Sede de la UMO, se encuentra en la Provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito, conformada operativamente por tres compañías. La Provincia del Guayas con sede en la ciudad de Guayaquil, cuenta con dos compañías y la Provincia del Azuay cuenta operativamente con un pelotón, mientras que el resto de las Provincias están conformadas por una sección.

Relacionado con la determinación de infraestructura

Para lo cual se procedió a realizar una inspección con personal del departamento de planificación y construcciones que evidenció la situación que atraviesa el personal de esta compañía, tanto en Quito como en Guayaquil, y se prevé la remodelación del comando en el Regimiento Quito, ubicado en el Sector de la Mariana de Jesús; así como, la construcción de una edificación en la ciudad de Guayaquil, y la creación de secciones en el resto de provincias que funcionan en los comandos provinciales, previo un análisis de la información recabada en el diagnóstico y en función del numérico del personal y de las funciones determinadas. Con esta información se realizó la distribución de infraestructura para la nueva Unidad de Mantenimiento del Orden en el DMQ y DMG.

Relacionado con la necesidad de contar con los equipos necesarios

Esta actividad estuvo enfocada con la determinación de armamento y equipo táctico, maquinaria y equipo de comunicación, vehículos, muebles y equipo informático. Este requerimiento fue analizado técnicamente con personal especializado, determinando de esta forma, los requerimientos por compañías, pelotones y secciones que conforman la Unidad de Mantenimiento a nivel nacional, de acuerdo a la realidad por provincia.

Relacionado con la necesidad de contar con personal capacitado y especializado

Para esto se consideró una capacitación en el exterior, que formará expertos en mantenimiento del orden, quienes a su vez se convertirán en capacitadores internos, cubriendo de esta forma el mayor número de miembros policiales capacitados, pertenecientes a esta unidad.

Identificación y valoración de la inversión total, costos de operación y mantenimiento, ingresos y beneficios.

Luego de identificar las necesidades, se procedió a costearlos, estableciendo el valor de inversión total. Posteriormente se procedió a determinar el gasto corriente, que representan los costos de operación y mantenimiento de los principales rubros que permitirá la sostenibilidad y sustentabilidad de la propuesta en el tiempo, la misma que se encuentra proyectado para un periodo de 10 años.

Determinación de la Viabilidad Económica y Plan de Sostenibilidad

Consiste en la realización del Flujo Económico, para lo cual fue necesario establecer los beneficios que están relacionados con los costos evitados que representa para el país contar con una unidad especializada, como son: daño a la propiedad, costos evitados por producción perdida, costos evitados por paros; ambos relacionados con la productividad, desde el punto de vista de la afectación humana como económica.

En el mencionado flujo se reflejaron el valor de inversión, en el año 0, ya que es el punto de partida, así como los gastos corrientes, para un período de 10 años.

El resultado del Flujo de Caja, nos permitió obtener indicadores económicos como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y la Relación Beneficio/Costo (Relación B/C).

“El VAN, es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos (beneficios) y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia”². El VAN también nos permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión, en este caso se obtuvo un resultado positivo, por lo que el proyecto es viable.

“Mientras que la TIR permite cuantificar la eficiencia de una inversión determinada”³, que en este caso nos dio un resultado mayor que la tasa de descuento, indicó la eficiencia económica de la propuesta.

“La Relación Beneficio Costo en cambio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultados, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el proyecto”⁴, dando en este caso ingresos netos mayores que los egresos netos.

Posteriormente se realizó el respectivo análisis de sensibilidad y sostenibilidad; así como un Análisis de Impacto Ambiental, que incluye un estudio que se encuentra como Anexo en el documento.

Se incluye aspectos de sostenibilidad social, relacionado a la equidad de género y participación ciudadana que el proyecto ofrece.

Presupuesto y Estrategia de ejecución

En este aspecto se incluyó un cronograma valorado por componentes y fuentes de financiamiento que permitió determinar la necesidad de asignación de recursos durante el año calendario, en el que se prevé el desembolso para la entrega y recepción de los recursos requeridos, presentados como componentes que reflejan lo propuesto como objetivos específicos.

También se incluye los Arreglos Operativos y Legales, que representa a la estructura necesaria para poner en operación el presente proyecto.

² CN Crece Negocios. El VAN y TIR [en línea]
<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/> [citado el 1 de agosto de 2012]

³ MIS RESPUESTAS.COM. ¿Qué es la Tasa Interna de Retorno? [en línea]
<http://www.misrespuestas.com/que-es-la-tasa-interna-de-retorno.html> [citado el 1 de agosto de 2012]

⁴ PYMES Y FUTURO. La Relación Beneficio Costo [en línea]
<http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>. [citado el 1 de agosto de 2012]

Plan de Seguimiento y Evaluación

El documento incluye la Estrategia de Seguimiento y Evaluación que consiste en la determinación del alcance al plan; así como, del monitoreo de la Ejecución y de la evaluación de los resultados.

Y como punto final, se presenta las Conclusiones y Recomendaciones, generadas del presente documento; así como, la Bibliografía y los Anexos respectivos.

CAPITULO II

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Problema de Investigación

El mantenimiento del orden consiste en velar para que los ciudadanos de la nación, ejerzan sus derechos y libertades legales sin infringir los derechos de otros, al tiempo que se garantiza que todas las partes respetan la ley.

El cumplimiento efectivo de esta responsabilidad es más difícil cuando las circunstancias relacionadas con el evento, en un principio pacíficas, se vuelven violentas, o desembocan incluso en disturbios, tensiones y situaciones de emergencia o, finalmente, en situaciones de conflicto armado, dando como consecuencia la pérdida de vidas humanas y daños materiales públicos y privados. En cada situación, las instituciones encargadas de aplicar la ley son responsables del mantenimiento del orden público, a menos que se tome una decisión legal en contrario.

Los antecedentes de carácter conflictivo que las Compañías o Unidades de Mantenimiento del Orden de la Policía a nivel mundial, han debido afrontar, son las siguientes.

- Conflictos permanentes.
- Problemas internos y eventos, políticos, sociales, económicos, religiosos, étnicos, raciales en todos los países.
- Eventos de connotación internacional con diferentes problemas.
- Eventos de concentración masiva con consecuencias impredecibles
- Grandes catástrofes naturales y causadas por el hombre

En el caso de Grecia, “cerca de 50.000 personas se unieron a una marcha sindical organizada en el centro de Atenas, efectuada durante una huelga general contra las nuevas medidas de austeridad previstas en el país, golpeado por la crisis. La huelga, la primera en gran escala desde que se formó el gobierno de coalición en junio, obligó a cerrar las escuelas e interrumpió los vuelos y la mayoría de los servicios”⁵

⁵ PENSARENBLOGS. Manifestaciones violentas en Grecia [en línea]
<http://www.pensarenblogs.com/violentos-disturbios-en-grecia-en-la-manifestacion-contra-los-recortes-de-la-troika/12942>
[citado el 1 de agosto de 2012]

Los policías antidisturbios utilizaron gases lacrimógenos y gas pimienta contra decenas de manifestantes tras estallar la violencia cerca del Parlamento. Los inconformes también incendiaron árboles en los Jardines Nacionales y usaron martillos para romper baldosas y paneles de mármol y luego lanzar los pedazos contra los agentes”. A continuación imágenes relacionadas.

Ilustración. 1 Manifestaciones en Grecia por recortes económicos (2011)



Fuente:<http://www.pensarenblogs.com/violentos-disturbios-en-grecia-en-la-manifestacion-contra-los-recortes-de-la-troika/12942>

A nivel nacional, se han presentado los siguientes eventos significativos, en los que ha intervenido la Compañía de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional del Ecuador.

- Levantamiento de comuneros en Dayuma – Provincia de Orellana, reclamando sus derechos contra la empresa petrolera Petrooriental, en la que se generó una represión de las fuerzas armadas en contra de la población, que al no manejar adecuadamente el uso de la fuerza, generó varias víctimas en tal levantamiento.
- Derrocamiento de Presidentes: Abdalá Bucaram, Jamil Mahuad, Lucio Gutierrez provocadas por levantamientos populares.
- Levantamientos indígenas: Protestas de movimientos indígenas, reprimidos con violencia, provocando comuneros heridos, y decenas de encarcelados.
- Manifestaciones de Estudiantes: Provocando policías, estudiantes y ciudadanos heridos; así como, daños a la propiedad pública y privada.
- Eventos de concentración masiva con consecuencias impredecibles. Destrozos y afectaciones a vidas humanas causadas por hinchas en estadios deportivos.
- Grades catástrofes naturales y causadas por el hombre.

Un caso local de estos acontecimientos violentos, se generó en septiembre del 2011, “por el descontento en los estudiantes de los colegios públicos por la aplicación del Bachillerato General Unificado (BGU) y por el uso de la fuerza policial en las protestas. Los estudiantes del Col. Técnico Sucre cerraron la avenida Maldonado. Como resultado se registraron 18 estudiantes detenidos”⁶

Otra manifestación de rechazo a estas acciones se produjo en la puerta principal del Colegio Mejía. Allí, los alumnos colgaron pancartas en contra del Gobierno, de las autoridades del Ministerio de Educación y en contra de la Policía. La consecuencia de estas acciones violentas, cobró una víctima, Edison Cocíos, estudiante del Colegio Mejía, que aún sigue en coma en el Hospital Eugenio Espejo, luego de que una bomba lacrimógena, lanzada por los uniformados, que explotara en su cabeza.

A continuación, se incluye imágenes de acciones violentas, provocadas por manifestantes en la ciudad de Quito.

Manifestaciones de carácter violentas en la Ciudad de Quito

Ilustración. 2



Ilustración. 3



⁶ EL COMERCIO. Manifestaciones violentas en Grecia [en línea]

http://www.elcomercio.com.ec/sociedad/protesta-estudiantil-continua_0_557944381.html [citado el 21 de agosto de 2012]

Ilustración. 4



Ilustración. 5



Fuente: <http://www.google.com.ec/search?q=imagenes+de+manifestaciones+violentas+en+ecuador&hl=es&prmd>

La insuficiente capacidad operativa con la que enfrenta actualmente la CMO, al no disponer de edificaciones adecuadas, ya que las que dispone al momento en el Regimiento Quito y en la Ciudad de Guayaquil, son instalaciones que no cuentan con espacios de dormitorios ni de áreas administrativas que coadyuven al adecuado desenvolvimiento de la unidad, al no dar las comodidades necesarias a su personal que se somete a intensas jornadas de trabajo y a un desgastante físico alto, sin que exista un apoyo administrativo que facilite su gestión.

Adicionalmente al no contar con las herramientas técnicas y tácticas necesarias, la Compañía de Mantenimiento del Orden requiere el constante apoyo de otras unidades policiales que no cuentan con la capacitación necesaria para brindar un servicio efectivo de mantenimiento del orden, al enfrentarse a un grupo de manifestantes, sin estrategias, equipo y conocimiento técnico, que permita manejar adecuadamente a los manifestantes, poniendo en riesgo la integridad física de los involucrados, implicando cuantiosos daños materiales inclusive, que atentan contra la propiedad pública y privada.

La Compañía de Mantenimiento del Orden, se encuentra concentrada en las ciudades de Quito y Guayaquil, limitando el beneficio a otros sectores del país, por lo que resulta de gran importancia ampliar la cobertura del servicio, mediante la implementación de unidades desconcentradas en todas las provincias del país, dotada de todos los recursos necesarios para lograr un eficiente desarrollo de sus funciones.

Estas debilidades operativas con la que se enfrenta día a día esta compañía especializada de la Policía Nacional, limitan el servicio de control y mantenimiento del orden; impidiendo que se

cumpla adecuadamente con un mandato constitucional al que todos los ciudadanos ecuatorianos tenemos derecho.

Durante estos eventos se han presentado una serie de altercados cobrando víctimas mortales, asfixiados, lesionados, discapacitados, daños materiales, daño a la propiedad pública y privada entre otras afectaciones, al no disponer de todos los recursos técnicos y tácticos necesarios; por lo que resulta de gran importancia determinar mecanismos de acción organizativa y operativa que coadyuve a minimizar los trágicos resultados y efectos negativos, producto de los diferentes eventos que impliquen multitud de personas.

Ilustración. 6 Graves manifestaciones en Grecia 2011



Fuente: <http://www.pensarenblogs.com/violentos-disturbios-en-grecia-en-la-manifestacion-contra-los-recortes-de-la-troika/12942>

Al contar con un panorama claro de sus necesidades, se podrá establecer los recursos necesarios que proporcionen todas las facilidades técnicas, tácticas y tecnológicas, que requiere esta unidad para optimizar su labor operativa.

Para realizar el presente análisis es necesario plantearse las siguientes preguntas:

¿Qué herramientas técnicas de la planificación estratégica, permitirá obtener un diagnóstico y línea base real, para que mediante una trayectoria direccional, se consiga una situación deseada que mejore las condiciones de la operatividad actual de una organización?

¿Qué componentes, procesos, metodologías e insumos, serán necesarios utilizar para ponerlos en ejecución y lograr los objetivos planteados?

¿Cuáles serán los indicadores de resultados que permitirán describir los resultados logrados al finalizar la ejecución de la propuesta?

¿Qué indicadores financieros y/o económicos nos permitirá medir la factibilidad de la propuesta?

¿Cuáles serán las fuentes de financiamiento que permitirán viabilizar financieramente la ejecución de la propuesta?

2.1.1 Objetivos

2.1.1.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta que permita mejorar la calidad y la cobertura de los servicios que brinda la Compañía de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional, convirtiéndola en una Unidad Especializada.

2.1.1.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico integral en los ámbitos de acción de la Unidad de Mantenimiento del Orden, que permita determinar la situación actual de la unidad.
2. Identificar y priorizar el problema, para aplicar la mejora de calidad o cobertura de la Unidad de Mantenimiento del Orden.
3. Diseñar la propuesta integral que permita implementar la mejora de calidad o cobertura en las fases que conforman la Unidad de Mantenimiento del Orden, bajo un enfoque sustentable y adecuado, en el Marco de la Gestión Institucional.

2.1.2 Importancia, Justificación y delimitación de la Investigación

2.1.2.1 Importancia

La realización de un estudio técnico que permita mejorar el servicio que presta la actual Compañía de Mantenimiento del Orden convirtiéndola en una unidad especializada, permitirá que la ciudadanía cuente con un servicio de seguridad que mantenga el orden, cumpliendo adecuadamente el control de manifestaciones, control de eventos públicos y privados, acciones policiales frente a catástrofes naturales o provocados por el hombre, apoyo a unidades especiales y procedimiento de acciones policiales en operaciones de inteligencia en óptimas condiciones; evitando que por falta de un estudio técnico sobre las necesidades que afronta los integrantes de esta unidad policial, carente de condiciones óptimas para efectuar su trabajo, se atente contra la integridad de la ciudadanía, personal policial y los bienes públicos y privados del país.

La Investigación tiene importancia dentro de nuestra sociedad al propender alternativas de apoyo a una Unidad Policial que no cuenta con los suficientes medios que les permita su eficiente desarrollo operativo.

El realizar un estudio técnico – de campo, coadyuvará a evaluar sus verdaderas necesidades, contribuyendo a establecer propuestas reales y aplicables de acuerdo a su realidad.

Las propuestas contendrán un alto nivel de realismo, considerando las instancias legales y gubernamentales que contribuyan a la realización de los planes propuestos.

La seguridad ciudadana es un tema de gran relevancia para el Gobierno y la ciudadanía en general; por lo que, toda dependencia policial, deberá hacer un análisis exhaustivo de los recursos existentes y del rendimiento de los mismos, para de esta manera propender a incrementar su nivel de eficiencia en el servicio que presta a la sociedad.

2.1.2.2 Justificación

La utilización de técnicas como la planificación estratégica, mediante el Análisis FODA, permitirá detectar las verdaderas necesidades de la Unidad de Mantenimiento del Orden “UMO”, mediante el establecimiento del análisis de problemas, precisando las fortalezas y debilidades de la Institución, relacionadas con sus oportunidades y amenazas de su entorno.

Por esta razón, es necesario realizar un estudio investigativo tanto del presente como de una proyección futura que justifique la necesidad de inversión. Este análisis coadyuva a la realización de una reorganización estructural que permitirá obtener el máximo rendimiento de los recursos disponibles y de los que en el futuro se provea la nueva UMO.

En estas circunstancias se considera que constituye un reto para el maestrante en diseño y administración de proyectos, la búsqueda de soluciones al problema planteado. La presente investigación trata de dar una orientación que permita la consecución de este propósito, poniendo al alcance de los estamentos estatales y de los altos mandos policiales, las técnicas y mecanismos que brinda las ciencias económicas y sociales.

2.1.2.3 Delimitación Especial

La Unidad de Mantenimiento del Orden con un área de acción en todo el territorio ecuatoriano, tiene como propósito el preservar las alteraciones del orden público a todos sus niveles.

La República del Ecuador, tiene 256.370 kilómetros cuadrados de superficie, lo que evidencia que es el más pequeño de los países andinos, pero cuenta con la mayor biodiversidad por metro cuadrado del continente. Geográficamente, se identifican cuatro regiones naturales: Amazonía, Costa, Sierra y la Región Insular.

Su capital es San Francisco de Quito, sede del Gobierno Nacional y de las principales representaciones públicas y privadas; la ciudad más grande es Santiago de Guayaquil, puerto marítimo principal e importante centro económico.

La división política del territorio ecuatoriano es en 24 provincias, las cuales se dividen en cantones, los mismos que a su vez se dividen en parroquias. Las parroquias pueden ser urbanas (componentes de la capital de la provincia) o rurales (el resto del territorio de la provincia).

De acuerdo al último Censo de Población y Vivienda, realizado por el INEC, la población ecuatoriana asciende a 14.277.124 habitantes al 2010.

En el **Anexo No. 1**, encontramos Glosario de Términos, relacionados con la gestión que realiza la Unidad de Mantenimiento del Orden, como una de las dependencias de la Policía Nacional, que incluye aspectos inherentes al tema de investigación.

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO - METODOLÓGICO

3.1 Marco Teórico

A continuación se desarrolla el Marco Teórico, que analiza las técnicas de Planificación.

3.1.1 Planificación Estratégica Situacional:

La Planificación Estratégica Situacional (PES) configura una forma dinámica de entender el concepto de PLAN y de concebir la sistemática de la planificación.

“Para Matus el proceso de la planificación “ocurre” en un MEDIO RESISTENTE, nunca estático ni pasivo, siendo el objeto del plan una realidad en movimiento, rescatando la noción de la dialéctica en la tradición marxista. De este modo la planificación es un instrumento en pos de la concreción de niveles crecientes de libertad, tratando de convertir variantes en OPCIONES, no restringiéndola a meras acciones tecnocráticas, burocráticas ni legales”⁷.

Matus describe cuatro momentos básicos que rigen la PES. Son momentos y no etapas porque constituyen instancias entrelazadas que se repiten constantemente y en un orden alternante, operando por predominancia de aspectos. Ellos son:

1. El MOMENTO EXPLICATIVO; en el cual el actor que planifica intenta explicarse las causas de los problemas que enfrenta en su gestión, interrogándose continuamente sobre las oportunidades y posibilidades con que cuenta. La selección de los problemas relevantes se grafica en un FLUJOGRAMA SITUACIONAL , procurando identificar los NUDOS CRÍTICOS , que son núcleos explicativos sobre los que juzga, que va a poder actuar eficazmente, sin desterrar definitivamente la incertidumbre. En la explicación situacional las variables se ordenan en base a tres instancias o niveles. El Nivel 1 de los FLUJOS DE PRODUCCIÓN SOCIAL, el Nivel 2 de las ACUMULACIONES SOCIALES y el Nivel 3 de las REGLAS BÁSICAS DEL SISTEMA o GENOESTRUCTURAS.

⁷ MATUS TESTA.doc. Planificación Estratégica Situacional [En línea]
https://docs.google.com/document/d/1MDLcTKnExuuOv8h8rOB53WtMUEN0BEr_J58N0nREoBg/edit?hl=en_US&pli=1 [citado el 25 de octubre de 2012]

2. El MOMENTO NORMATIVO, en el cual quien planifica diseña “como debe ser la realidad” o la situación. Es el momento que la planificación tradicional, identificó con la totalidad del proceso de planificación, centrando su interés casi exclusivamente en la disponibilidad de recursos, descuidando la EFICACIA DIRECCIONAL de sus OPERACIONES para alcanzar la SITUACIÓN OBJETIVO.

Es un momento dinámico orientado a explorar escenarios diversos de cálculo, relaciones sistémico – causales y estrategias disímiles. Todo plan es MODULAR, compuesto por unidades que pueden agregarse, dimensionarse y combinarse de distinta manera, según los objetivos perseguidos y las situaciones que se presenten, siendo la unidad modular básica la OPERACIÓN (aplicación de recursos o insumos a la producción de un resultado que altere la situación).

3. El MOMENTO ESTRATÉGICO. En el cual el actor que planifica se aboca a la construcción de VIABILIDAD del diseño normativo. Así quien planifica debe abocarse a calcular cómo sortear los obstáculos que se oponen al cumplimiento de los objetivos. Dichos obstáculos se originan en restricciones: de poder político, de recursos económicos y de capacidades organizativas e institucionales. La planificación es un cálculo que precede y preside la acción. Cálculo y acción son inseparables y los organismos “viables” en cibernética, son aquellos que no separan tajantemente las funciones de planificación y ejecución, articulando tales funciones. Para construir viabilidad se requiere reaccionar con agilidad y dinamismo ante los cambios situacionales evitando el desarrollo de una suerte de “callosidad aislante” que recubre a quienes gobiernan.
4. El MOMENTO TÁCTICO – OPERACIONAL: el cálculo para la acción es el centro de este momento. Tienen como cometido orientar los pasos sucesivos y evaluarlos en relación a la situación – objetivo., no solo para corroborar la aproximación con respecto a ella, sino también, para revisarla como guía que seguirá precediendo y presidiendo los pasos siguientes. Este momento supone cuatro sub – momentos: a) la apreciación de la situación en la coyuntura b) la pre – evaluación de las decisiones posibles c) la toma de decisión y ejecución y d) la post – evaluación de las decisiones tomadas con la apreciación de la nueva situación.-

3.1.2 Administración por Objetivos:

“La Administración por Objetivos APO, es una técnica de dirección de esfuerzos, a través de la planeación y control administrativo, basada en el principio de que para alcanzar resultados, la

organización necesita antes definir en qué negocio está actuando y a dónde pretende llegar”⁸.

“Es un proceso administrativo por medio del cual el Jefe y el subordinado, pretende una definición clara de las metas y prioridades de la organización, establecidas en grupo por la alta administración, identifican en conjunto los resultados claves que están dispuestos a alcanzar; así como, los correspondientes indicadores de éxito, acuerdan una estrategia para alcanzar esos resultados, trabajan tratando de lograrlos, se da seguimiento a los esfuerzos y los resultados alcanzados y se evalúa el rendimiento del personal de dirección en función de los mismos”⁹.

La APO es un sistema dinámico que integra la necesidad de la empresa de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, con la necesidad del gerente de contribuir a su propio desarrollo, siendo un estilo exigente y equilibrado de administración de empresas.

Aspectos principales de la APO:

- Es una técnica participativa de planeación y evaluación
- A través de ella los superiores y los subordinados, conjuntamente define aspectos prioritarios
- Establece objetivos por alcanzar, en un determinado período y en términos cuantitativos, dimensionando las respectivas contribuciones
- Sistemáticamente se hace el seguimiento del desempeño, procediendo a las acciones que sean necesarias.

La APO presenta las siguientes características principales:

1. Establecimiento conjunto de objetivos entre el ejecutivo y el supervisor
2. Establecimiento de objetivos para cada departamento o posición
3. Interrelación de los objetivos de los departamentos
4. Elaboración de planes tácticos y planes operacionales, con énfasis en la medición y el control.
En todos los planes, la APO hace énfasis en la cuantificación, la medición y el control. Se hace necesario medir los resultados alcanzados y compararlos con los resultados planeados.
5. Evaluación permanente, revisión y reciclaje de los planes.

⁸ Administración por Objetivos [en línea]
<http://www.monografias.com/trabajos31/administracion-por-objetivos-apo/administracion-por-objetivos-apo.shtml>.
[citado el 25 de octubre de 2012]

⁹ GESTOPOLIS. Administración por Objetivos [En línea]
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/adminobjetivos.htm>
[citado el 25 de octubre de 2012]

Prácticamente todos los sistemas de la APO tienen alguna forma de evaluación y revisión regular del progreso realizado; a través, de los objetivos ya alcanzados y de aquellos por alcanzar.

6. Participación activa de la dirección

La mayor parte de los sistemas de la APO, involucran más al superior que al subordinado.

7. Apoyo constante del staff durante las primeras etapas

La ampliación de la APO requiere del fuerte apoyo de un staff previamente entrenado y preparado. Exige coordinación e integración de esfuerzos.

3.1.3 Planificación Estratégica

“La planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes”¹⁰

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

a) Concepto de Estrategia

1954 Peter Drucker: “la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener”

1962 Alfred Chandler: “ el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas” (1ra definición moderna de estrategia “strategy and structure ‘)

“Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la llave a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas)”¹¹. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.

¹⁰ FRANCES, Antonio. *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. México: Castillo María Fernanda, Editora, 2006. p. 23.

¹¹ Ibid., p. 25

b) Administración Estratégica

“Es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia”¹².

c) Cómo formular una estrategia

“Es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En que tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar de una mejor forma los objetivos organizacionales en el futuro.?”¹³

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea, en otras palabras es un modo de orientar las acciones de una organización, que tiene en cuenta el modelo político vigente y el comportamiento de los diferentes actores sociales que intervienen en el. La planificación estratégica parte de una situación inicial (resultado del diagnóstico realizado) y desde ese punto se establece una trayectoria (arco direccional) hacia la nueva situación objetivo deseado. A esta situación deseada se quiere llegar mediante el consenso entre diferentes actores sociales.

Los aspectos que engloba la Planificación Estratégica, son los siguientes:

1. Evaluación de Estrategias Actuales

El primer paso para avanzar en la elaboración del plan estratégico es identificar las estrategias que estamos utilizando. Una vez identificadas debemos analizarlas tratando de ver cuáles son los obstáculos que están trabando, demorando, perjudicando o restando eficiencia a la organización.

¹² PLANIFICACIÓN. Planificación Estratégica [en línea]

<<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtm>> [citado 1 de junio de 2011]

¹³ Ibid., p. 14

Del mismo modo, es importante analizar las estrategias históricas de la institución, su evolución y su impacto concreto en función de lo que acordamos en las últimas planificaciones institucionales realizadas.

Para ello se necesitará información que ya existe en la organización, por ejemplo, en los estatutos, actas de reuniones, actas de asamblea, documentos de proyectos o programas, informes, fotografías, recortes periodísticos, etc. Toda esta información ayudará a reconstruir la manera en que la organización se ha movido a lo largo de su historia.

Entonces ¿Qué estrategias hay que tener en cuenta en esta primera Etapa?:

Las estrategias que planeamos,

Las que están en uso,

Las que dejamos de lado,

Las que están surgiendo,

Las estrategias imprevistas.

Un cuadro de análisis puede ayudar:

2. Identificación y Priorización de Estrategias Futuras

Una vez logrado un panorama claro, a partir de los datos del diagnóstico, donde se pudieron establecer tanto oportunidades como riesgos relacionándoles con las debilidades y fortalezas de la organización, deben definirse qué nuevas metas estratégicas pueden plantearse para la Organización.

Este paso o momento es muy sencillo y consiste en especificar de modo claro las estrategias que se pueden ejecutar en base a las capacidades de la organización.

¿Cómo hacer para priorizar, para establecer cuál de estas estrategias puede implementarse primero en la organización?

Debemos tener en cuenta por lo menos tres aspectos fundamentales:

1. Hacer un pronóstico rápido y sencillo acerca de todo aquello que pasará si no se actúa ¿Qué se perderá? ¿Qué se ganará?
2. Determinar cuáles son los requisitos: habilidades, destrezas y todas aquellas capacidades que se necesitan para llevarlas a cabo.
3. Identificar cuál es el punto de vista y las decisiones que tomarán los dirigentes de la organización.

3. Ajuste del Plan Estratégico

Una vez concluido el desarrollo de los pasos que han permitido la estructuración del Plan Estratégico es necesario realizar un rápido y sintético chequeo y ajuste de todos ellos (las estrategias que usamos en el pasado, las que están en uso hoy, las que dejamos de lado, las que están surgiendo y las imprevistas).

Se debe asegurar que toda la información o demanda importante detectada durante la etapa de diagnóstico se haya tenido en cuenta y que los distintos elementos del Plan Estratégico presenten una alta coherencia entre sí.

Una vez terminado y revisado el Plan Estratégico, debe ser aprobado formalmente y difundido para conocimiento de todos los miembros de la organización. Paralelamente, puede iniciarse el proceso de planificación operativa.

4. Preparación para la Articulación con Planificación Operativa

La Planificación Estratégica no permite, por sí sola, la elaboración de un plan de trabajo operativo que defina los pasos concretos que cada miembro de la organización debe realizar, ni cómo deben asignarse y usarse los recursos materiales que posee la organización para llevar a cabo sus actividades.

Es necesario avanzar en otra etapa de planificación, complementaria a la anterior, que se denomina Planificación Operativa. La Planificación Operativa representa una continuidad y un complemento de la Planificación Estratégica.

La Planificación Operativa implica llegar del Plan Estratégico a programas y proyectos concretos de trabajo, “consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo”

La Planificación Operativa de cualquier actividad es imprescindible si se desea alcanzar los objetivos. Es la que indica qué se debe hacer, cómo, cuándo y quién debe hacerlo, con qué recursos y cuáles serán los resultados esperados.

5. Como elaborar una Planificación Estratégica

En la planificación estratégica encontramos tres grandes momentos:

- El primero es el diagnóstico.
- El segundo supone confrontar y eventualmente revisar la misión y visión institucional
- El tercero es la formulación del plan estratégico.

Diagnóstico

Para realizar el diagnóstico daremos los siguientes pasos:

- Análisis de los fines

En el caso de organizaciones que dispongan de reglamentos o estatutos les será conveniente remitirse a ellos y rescatar fines, misión y visión de la organización.

Aquellas organizaciones con menor formalización seguramente tendrán actas de reuniones u otros escritos que les permita identificar estos elementos. Recordemos lo trabajado anteriormente en una actividad.

- Recuperación de la Historia

Se investigarán las dificultades, restricciones o limitaciones que se destacan en la historia institucional, de manera de centrar la atención de la organización en ellas con vistas a superarlas.

- Análisis de Resultado

Aquí es conveniente hacer un análisis de los logros a través de los antecedentes, documentos, resúmenes de información, etc.

Los objetivos que se persiguen en esta etapa son:

- Evaluar si los fines que se fijó la organización se adecuan a la misión que le dio origen.
- Evaluar si las estrategias, las formas, los modos definidos a partir de "la estructura organizacional" permiten a los miembros de la organización lograr los fines planteados.
- Identificación y análisis de Fortalezas y Debilidades
Se centrará la atención en la organización, sus lados positivos y sus puntos débiles y para ello se puede utilizar la matriz de análisis FODA.

- Identificación y análisis de Oportunidades y Amenazas

En este punto nos detenemos a analizar las oportunidades y riesgos que encontramos en el contexto.

Análisis FODA

“Es una herramienta que sirve para analizar la situación competitiva de una organización, e incluso de una nación. Su principal función es detectar las relaciones entre las variables más importantes para así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización”¹⁴, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El análisis FODA provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En tal sentido, el FODA permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortalezas y debilidades, además de factores externos y por tanto no controlables, tales como oportunidades y amenazas.

Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, definiremos las siglas de la siguiente manera:

Fortaleza.- Constituyen las situaciones, atributos, cualidades y recursos propios de la organización, que son positivos y cuya acción es favorable. Son fuerzas impulsoras, capacidades propias destacables que contribuyen positivamente a la misión organizacional.

Debilidades.- Las debilidades en cambio son aquellas situaciones, recursos u otros factores que dan cuenta de las dificultades al interior de la organización; problemas que inciden o limitan sus perspectivas de la organización, impiden el adecuado desempeño de la gestión; es decir, son los problemas presentes que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

¹⁴ PORTAL DE RELACIONES PUBLICAS. FODA, una moderna herramienta para el análisis de situaciones [en línea] <http://www.rrppnet.com.ar/foda.htm> [citado en 1 de junio de 2011]

Oportunidades.- Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas, que se convertirán en verdaderas oportunidades para la empresa cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas. Las oportunidades son factores favorables que encontramos en el contexto y que se deben direccionar para darles utilidad.

Amenazas.- Son situaciones o hechos externos a la empresa o institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma. Siendo factores adversos al entorno, que impactan, afectan y/o hacen peligrar la vida de la organización.

Revisión de la Misión y Visión institucional

La Planificación Estratégica permite revisar la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos

a) Misión

Proviene del latín “mittere” “lanzar”, es también llamada “propósito”, es decir “Cuál es la razón de ser”, “porque existe la organización”, “Qué se perdería si no existiera”.

El propósito es amplio, fundamental y duradero durante muchos años, sin importar quien administra la organización durante un lapso de tiempo. La misión opera como una guía o norte que los integrantes de la organización deben conocer y compartir.

“Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa”¹⁵.

Toda organización tiene una misión que la define, en esencia ésta debe contestar a la pregunta: ¿en qué negocio estamos?, el tener bien claro la misión hace que se tenga muy claro el espacio del producto (manufactura, servicio o idea). La misión de una organización debe responder a cuatro preguntas básicas: ¿Qué hacemos?, ¿Para qué lo hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Porqué lo hacemos?

b) Visión

“La Visión, es la descripción de un escenario altamente deseado por la dirección general de una organización, siendo la capacidad de ver más allá del tiempo y el espacio, para construir en la

¹⁵ C QUALITY CONSULTANTS. Planificación Estratégica [en línea]
<http://es.planificacionestrategica.mht>, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, [citado el 10 de junio 2011]

mente un estado futuro deseable que permita tener una claridad sobre lo que se quiere hacer y a dónde se quiere llegar en una organización”¹⁶.

Cuando hablamos de visión y propósitos nos estamos refiriendo a los sentimientos y valores más profundos de las personas que componen la institución, que logran ser transformados en sentimientos y valores grupales e institucionales.

Esos valores son capaces de movilizar y comprometer a los miembros de la organización en la tarea más allá de otros intereses subalternos tales como el salario, el prestigio, etc.

La visión es la visualización de la acción a desarrollar en el presente pero también implica proyección; una imagen proyectada en el futuro de la organización que se desea. Es generalmente algo noble que convoca a los actores internos y externos a luchar y comprometerse por los objetivos y proyectos de la organización.

Construir la visión necesita cierto grado de tolerancia entre los miembros de la organización e implica la aceptación de las distintas posiciones, formas de hacer las cosas y concepciones que cada uno tiene de la institución y del papel que ésta debe jugar en el mundo más amplio.

c) Objetivos Estratégicos

Las estrategias son los caminos o mecanismos a seguir para responder a las nuevas exigencias del entorno y ubicar a la organización en una relación ventajosa para el futuro, es decir son enunciados concretos que describen las cosas específicas que tenemos que lograr, además describen la dirección y el impacto que queremos lograr con nuestra estrategia.

Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos para cada nivel de la organización.

La estrategia no es un fin en sí mismo sino sólo un medio con miras a alcanzar los objetivos de largo plazo.

Las estrategias deben formularse para explotar las oportunidades, evitar las amenazas, impulsar las fortalezas, eliminar las debilidades y contribuir al logro de la visión de futuro, de la misión y de los objetivos.

¹⁶ DEFINICION ORG. Definición de Visión [en línea]
<http://www.definicion.org/vision>, [citado el 10 de junio 2011]

Determinación de Estrategias

Del cruce de las variables de FODA surgirá, como se verá luego, la formulación de las estrategias a seguir y nótese que se pueden presentar datos en cuatro situaciones posibles:

1) Fortalezas Oportunidades (FO): En este campo se da la situación ideal, se relacionan nuestras fortalezas con las oportunidades del entorno.

2) Debilidades Oportunidades (DO) : Aquí se unen nuestras debilidades, a las que debemos estar muy atentos e intentar corregir, con las oportunidades del entorno, las que hay que tratar de aprovechar a máximo.

3) Fortalezas Amenazas (FA): En esta situación se relacionan los riesgos del contexto con nuestras fortalezas. Aquí se debe aprovechar al máximo la fuerza de la organización para superar los riesgos que el entorno nos plantea.

4) Debilidades (DA): Es la peor de las situaciones, porque se combinan y juntan nuestras debilidades con los riesgos del entorno. Las posibilidades de éxito se minimizan, pero debemos apelar a la creatividad en la formulación de estrategias que permitan cambiar las condiciones iniciales y enfrentar estas situaciones.

Tabla. 1 Matriz FODA para la formulación de Estrategias

<i>En blanco</i>	FUERZAS-F Anotar las fuerzas	DEBILIDADES-D Anotar las debilidades
OPORTUNIDADES-O Anotar las oportunidades	ESTRATEGIAS-FO Anotar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	ESTRATEGIAS-DO Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
AMENAZAS-A Anotar las amenazas	ESTRATEGIAS-FA Usar las fuerzas para evitar las amenazas	ESTRATEGIAS-DA Reducir las debilidades y evitar las amenazas.

Fuente: <http://www.gensolmex.com/foda.jpg> (11/07/2011)

Una vez más se utilizarán los instrumentos ya desarrollados y se pondrá la atención en destacar los comportamientos de otros actores externos en el contexto.

3.1.4 Planificación Estratégica orientada a Objetivos ZOPP

“ZOPP es la sigla de la denominación alemana "Zielorientierte Projektplanung" que significa Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos. Es una metodología que permite que el grupo de trabajo defina en forma consensada las acciones a realizar y su secuencia para alcanzar los objetivos que se ha propuesto”.

Fue desarrollado por la agencia de cooperación alemana (GTZ) y es utilizado principalmente, para la formulación de proyectos de cooperación internacional.

ZIEL	=	OBJETIVO
ORIENTIERTE	=	ORIENTADO
PROJEKT	=	PROYECTO
PLANUNG	=	PLANEAMIENTO

El método ZOPP conduce a un proceso ordenado de reflexión conjunta, así como también a la comprensión uniforme por todos los involucrados de la meta a lograr, la problemática que tiene que ser resuelta y las acciones a emprender y sus implicaciones de los términos empleados. De esta manera se facilita la comunicación y la cooperación entre todos los participantes.

CARACTERÍSTICAS DEL MÉTODO ZOPP:

Trabajo en equipo: La planeación se elabora por todos los participantes mediante el trabajo conjunto.

Visualización: Cada paso de la planeación es documentado de manera tal que es claramente visible para todos los participantes, lo que facilita el consenso y la búsqueda de acuerdos en el grupo.

Moderación: El trabajo de planeación es moderado por personas que no necesariamente están involucradas con el proyecto.

“ZOPP está basado en los principios muy sencillos siguientes: a) La cooperación entre el personal del proyecto y las entidades contrapartes es más fácil y productiva si todos se han puesto de acuerdo sobre objetivos que han sido expresados claramente. b) Se trata de resolver o aliviar en sus

raíces, es decir sus causas, los problemas existentes en la cooperación para el desarrollo. Por lo tanto, se analizan los **problemas**, sus **causas** y **efectos** respectivos. Sobre esta base se formulan objetivos factibles y efectivos. c) Los problemas y sus causas no se encuentran aislados: guardan estrecha relación con personas, grupos y organizaciones. Por esta razón, solo se pueden tratar los problemas si se dispone de un panorama integral de los **grupos interesados, individuos e instituciones involucrados**”¹⁷

Pasos principales

a) **Análisis de Problemas**

Sobre los problemas concretos percibidos por los involucrados y expresados en la etapa anterior, se pretende encontrar las relaciones causales y por ende la jerarquización de esos problemas percibidos, en el marco del contexto y del problema de desarrollo.

- **Proceso para el Árbol de Problemas**

El análisis del árbol de problemas, llamado también análisis situacional o simplemente análisis de problemas, ayuda a encontrar soluciones a través del mapeo del problema. Identifica en la vertiente superior, las causas o determinantes y en la vertiente inferior las consecuencias o efectos”¹⁸.

Los pasos a seguir para la elaboración del árbol de problemas son:

Paso 1: Escribir el problema de desarrollo en la parte superior de un pizarrón (o usando tarjetas)

Paso 2: Identificar los problemas percibidos por los involucrados que son causas directas del problema de desarrollo, y colocarlas debajo del mismo.

Paso 3: Luego, colocar otros problemas percibidos que son causa de los problemas colocados por el paso 2. Así sucesivamente hasta que se llegue a los problemas “raíces”.

Paso 4: Determinar si algún problema percibido por los involucrados es efecto del problema de desarrollo (paso 1). Si así ocurriera, colocarlo por encima de éste.

Paso 5: Trazar líneas con flechas de los problemas causa a los problemas efecto.

17 UNIVERSIDAD DE GUATEMALA. Planeación de proyectos orientada a Objetivos [En línea] www.urural.edu.gt/wp-content/.../Planificacion-Basica-Marco-Logico.doc [citado el 26 de octubre de 2012]

18 FILE DOWNLOAD. El Arbol de problemas. [en línea] <https://www.stp.gov.py/?module=file&act=procFileDownload...sr> [citado el 15 de junio de 2011]

Paso 6: Asegurarse que el diagrama tiene sentido.

En el presente trabajo, esta herramienta será utilizada al determinar el problema central para posteriormente determinar las causas y efectos del mismo.

b) Análisis de Participación

Se analizan todas las personas, grupos y organizaciones involucrados directa e indirectamente con el proyecto, indicando sus características, fortalezas, debilidades, intereses y expectativas.

Se elabora como sigue:

- Registrar los grupos importantes, personas, instituciones relacionadas con el proyecto o que se encuentran en su área de influencia.
- Caracterizarlos y analizarlos (función o actividad, intereses, fortalezas, debilidades).
- Identificar las implicaciones para el desarrollo del proyecto.

Tiene como objetivos, ofrecer un panorama de todas las personas, los grupos y las organizaciones, que de alguna manera están relacionados con el proyecto, incorporar los intereses y expectativas de personas y grupos que pueden ser importantes para el proyecto.

Esquema para el Análisis de Participación

Características del Grupo

1. Conformación del grupo (miembros, origen social)
2. Características organizacionales del grupo, (formal, informal, estado legal, misión y objetivos)
3. Estructura (jerarquía, liderazgo y funciones)
4. Situación actual del grupo y sus problemas; puntos de vista del grupo (formal, informal, estado legal, misión y objetivos)
5. Situación actual del grupo y sus problemas; puntos de vista del grupo

En lo que respecta a Intereses, Motivos, Actitudes, se considera lo siguiente

1. Necesidades y aspiraciones
2. Intereses abiertos y latentes

3. Motivación (esperanzas, expectativas, temores)
4. Actitudes positivas, neutrales o negativas frente al cambio (opiniones, prejuicios, tabúes)

En las Capacidades, Potenciales y Limitaciones,

1. Fortalezas y debilidades en su área de trabajo y sus funciones (conocimiento, habilidades, comportamiento, compromisos)
2. Ventajas y desventajas del grupo
3. Poder e influencia del grupo
4. Tipo de contribución del grupo

Tabla. 2 Matriz a utilizarse en Análisis de Involucrados

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS

Fuente: Programa Gerencia de Proyectos, módulo Marco Lógico, Enero-2006

Grupos: Corresponden a un determinado sector de la población (niños, habitantes área rural, etc.), una organización (ministerio, entidad pública, sindicato, entidad privada, etc.) o un grupo social.

Intereses: Representa a los intereses específicos del actor, respecto al problema identificado, por ejemplo:

“Tener un buen servicio de transporte” o “Contar con un servicio de salud eficiente”

Problemas: Son los estados negativos, que el actor percibe desde su punto de vista particular.

Recursos: Representan las capacidades actuales y potenciales que tienen los diferentes grupos de involucrados en relación a la problemática, incluyendo posibles organismos para la ejecución de un proyecto (capacidad de convocatoria, presupuesto, control de la organización, peso político)

Mandatos: Tiene que ver con las normas, políticas y prioridades que tienen los organismos (representar los intereses de un grupo u organismo..., definir las prioridades)

- **Clasificación de los Involucrados**

La clasificación de los involucrados, permite valorar las expectativas, fuerzas e índices

- **EXPECTATIVA:** Apreciación de la importancia que el involucrado le atribuye al área de interés considerada (valorar de -5 a +5). Si el signo es positivo
- **FUERZA:** Capacidad de influir de alguna forma en el proyecto o en el componente (alternativa). Valorar de 0 a 5. Será positiva, si percibe beneficios y negativa si percibe que lesiona intereses
- **INDICE:** es el producto de las expectativas por la fuerza de cada involucrado. (varía de -25 a +25)

Ilustración. 7 Matriz de Involucrados

INVOLUCRADO	INTERES	EXPECTATIVAS	FUERZA	
ACTOR 1				
ACTOR 2				
ACTOR 3				
ACTOR N				

Fuente: http://www.dhhs.tas.gov.au/about_the_department/your_care_your_say/a_to_z_of_engagement_techniques/stakeholder_analysis

c) **Análisis De Objetivos**

El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas. Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas en soluciones, expresadas en forma de estados positivos. De hecho, todos esos estados positivos son objetivos y se presentan en un diagrama de objetivos en el que se observa la jerarquía de los medios y de los fines. Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea.

Conceptualmente es un proceso que consiste en la conversión de los problemas percibidos en objetivos o soluciones, como paso inicial para identificar la situación futura deseada.

Condiciones negativas → condiciones positivas
Cadena causa efecto → cadena medio-fin

- **Proceso para el Árbol de Objetivos**

Paso 1: Convertir el problema de más alto nivel en un objetivo

Paso 2: Convertir los problemas de los demás niveles en objetivos.

Paso 3: Revisar la lógica del diagrama, trazando líneas con flechas de los objetivos medio a los objetivos fin.

Paso 4: De ser necesario: a) reformular objetivos, b) agregar nuevos objetivos intermedios y c) eliminar los que no parecen necesarios o no resultan realistas.

Paso 5: Asegurar el encadenamiento medio-fin, desde el objetivo base o inicial hasta el de mayor nivel considerado.

Nota: La utilización del vocablo “encadenamiento” no significa que se obtendrá un (1) encadenamiento. Por el contrario, es muy posible que se diseñen varios de ellos, que originarán distintas alternativas.

La condición necesaria posiblemente, en el encadenamiento es que hayan objetivos que deben cumplirse pero que están fuera del alcance del proyecto, conformando una condicionalidad “externa” al mismo. Estos objetivos “externos” deberán considerarse como supuestos.

d) Identificación de alternativas de solución al problema

A partir de los medios que están más abajo en las raíces del árbol de problemas, se proponen acciones probables que puedan en términos operativos conseguir el medio. El supuesto es que si se consiguen los medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

A partir de estas acciones el equipo de proyectos puede ya establecer algunas alternativas para evaluar y decidir cual se llevara cabo.

Identificado el problema de desarrollo y descrita la situación actual, la etapa siguiente es definir o identificar la solución que se pretende. En otros términos, significa determinar cuál es la situación futura deseada y la estrategia elegida para alcanzarla.

Este análisis consiste en la selección de una alternativa que se aplicará para alcanzar los objetivos deseables. Durante el análisis de alternativas o estrategias, conviene determinar los objetivos DENTRO de la intervención y de los objetivos que quedarán FUERA de la intervención. Este análisis requiere:

- La identificación de las distintas estrategias posibles para alcanzar los objetivos;
- Criterios precisos que permitan elegir las estrategias;
- La selección aplicable a la intervención.
- Estructura Analítica del proyecto

Teniendo ya seleccionada una alternativa, previo a la construcción de la Matriz de Marco Lógico es recomendable construir la estructura analítica del proyecto, para establecer niveles jerárquicos como: el fin, el objetivo central del proyecto (propósito), los componentes (productos) y las actividades. Definiendo esto, se podrá construir la Matriz. Esto debido a la necesidad de ajustar el análisis de selección de la alternativa (estrategia) óptima y expresarla en una matriz que la resuma.

e) Matriz de Planeación del Proyecto

Los *objetivos* del proyecto se derivan de la revisión de alternativas. En conjunto, los participantes de la planeación establecen qué *medios* son necesarios para lograr el *fin* y cómo puede ser revisado después. Estas consideraciones son combinadas para formar una *matriz de planeación del proyecto* (MPP), en una hoja simple, que proporciona la siguiente información:

Objetivo superior **¿Porqué?** se propone lograr el propósito del proyecto

Objetivo del proyecto **¿Qué?** se pretende realizar del proyecto

Resultados/productos **¿Qué?** se pretende alcanzar del proyecto

Actividades **¿Cómo?** se pretenden lograr los resultados del proyecto

Supuestos **¿Qué?** Factores externos son importantes para el logro de los objetivos

Indicadores de verificación **¿Cómo?** puede ser medido el logro de los objetivos

Fuentes de verificación **¿Dónde?** es posible encontrar los datos necesarios para evaluar el proyecto

Especificaciones de recursos y costos

¿Cuál? es el costo del proyecto

La matriz de planeación del proyecto muestra qué actividades del proyecto pretenden producir qué resultados/productos y qué objetivo del proyecto debe ser alcanzado de esta manera. También indica cómo el objetivo del proyecto es relevante a un objetivo superior en el campo de política de desarrollo.

La estrategia del proyecto comprende lo siguiente:

Objetivo superior Beneficio aspirado para el grupo meta

Objetivo proyecto Utilización por el grupo meta, de los resultados del proyecto

Resultados Productos, bienes y servicios generados por el proyecto

Actividades Acciones que realiza el proyecto para alcanzar los resultados

Ilustración. 8 Matriz de Planeación del Proyecto

	DESCRIPCIÓN	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS/HIPÓTESIS /FACTORES EXTERNOS
FINES				
OBJETIVO				
RESULTADOS				
ACTIVIDADES				
		Medios	Costes	
				CONDICIONES PREVIAS

Fuente: http://www.setem.cat/CD-ROM/idioma/setem_cat/mo/mo020403e.pdf

Adicionalmente, es necesario incluir los siguientes temas relevantes en el presente análisis del Marco Teórico, que corresponden a los Factores Críticos de Éxito y a la Cadena de Valor.

3.1.4.1 Factores Críticos de Éxito – FCE

“Se puede entender por factores críticos de éxito como aquellos componentes claves del negocio los cuales una empresa no puede evadir si pretende ser competitiva; es más, tiene la obligación de identificarlos y darles seguimiento y cumplimiento para llevar a cabo un mejor control de los mismos, y así garantizar la excelencia de la compañía.”¹⁹, pudiendo ser controlados por la Institución y tiene que sobresalir en ellos para lograr una ventaja competitiva, sostenible a largo plazo en su sector.

El análisis de los Factores Críticos de Éxito, entre otras cosas permite identificar las actividades en las que debe centrar su atención para mantener o elevar su posicionamiento competitivo.

Además, de analizar qué hacen y cómo los competidores más exitosos en cada uno de esos FCE y determinar que copiar o mejorar de los competidores.

3.1.4.2 Cadena de Valor – Key Issues de la empresa

La cadena de valor empresarial o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final; descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985).

“En una organización existen tres niveles”²⁰:

Gobernantes: Procesos gerenciales de Planificación y Control

Productivas o Principales: Generan salidas y tiene alto impacto sobre la satisfacción del cliente

Habilitantes o Apoyo: Procesos internos de soporte a los productivos y gobernantes

¹⁹ FLORES, Bayardo. *Balanced Scorecard. Implementación de un sistema de monitoreo BSC para mejoramiento de la gestión y manejo de los indicadores*. Quito: Q Consultores, p.17

²⁰ Ibid. P. 20.

Ilustración. 9 Ejemplificación de la Cadena de Valor



Fuente: Balanced Scorecard – Q Consultores

Técnica utilizada

En el presente trabajo investigativo se ha utilizado la técnica de la Planificación Estratégica, debido a que permite realizar un diagnóstico real mediante el Análisis FODA, refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia, fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias, asigna prioridades en el destino de los recursos, constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo, obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Adicionalmente, se utilizó herramientas del Marco Lógico, ya que su formato facilita lograr acuerdos acerca de objetivos, metas y riesgos del proyecto, brinda información útil para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto, permitiendo presentar esa información en un solo cuadro.

Una vez revisada las teorías que sustenten el presente trabajo investigativo, procederemos a desarrollar el siguiente punto que corresponde a la Metodología.

3.2 Metodología

3.2.1 Tipo de Investigación

Según el lugar: Investigación de Campo, se utilizará la investigación cualitativa y cuantitativa inspirada por el paradigma neopositivista, la relación estará estructurada en fases lógicamente secuenciales, según planteamiento deductivo (la teoría precede a la observación), que se mueve en el contexto de la “justificación”; es decir, de la corroboración empírica de la teoría formulada previamente.

Por objetivos: Aplicada. “Le interesa la aplicación inmediata de la ciencia y está orientada a la solución de los problemas.

Por el alcance: Descriptivo – Correlacional: para determinar los atributos, rasgos y cualidades de la población. “Consiste en describir un fenómeno o una situación, en una circunstancia temporal, espacial determinada. Enfatiza los aspectos cuantitativos”²¹

Histórica, mediante el análisis de eventos del pasado que busca relacionar con el presente.

Explicativa, permitiendo establecer las causas y sus efectos. “Su objetivo es la explicación de los fenómenos y el estudio de sus relaciones para conocer su estructura y los aspectos que intervienen en la dinámica de aquéllos”²²

El lugar de investigación será las instalaciones de la Unidad de Mantenimiento del Orden en el DMQ y en el DMG, así como todo el territorio ecuatoriano, donde en mayor o menor grado es susceptible de la presencia de eventos en los que se requiere el Control del Mantenimiento del Orden.

Para lo cual se prevé el levantamiento de información, cualitativa y cuantitativa en relación a la evolución de eventos; tanto actualizada como histórica, que coadyuve a determinar la cobertura y calidad del servicio que presta la Unidad, pudiendo establecer las necesidades de seguridad por

²¹ MONOGRAFÍAS. Principales tipos de investigación [citado en línea]
< <http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion.shtml> [citado 3 de agosto de 2011]

²² TRABAJOS INVESTIGACION. Tipos de Investigación [citado en línea]
< http://www.mundodescargas.com/apuntes-trabajos/educacion_pedagogia/decargar_bases-metodologicas-de-la-investigacion-educativa.pdf [citado 3 de agosto de 2011]

parte de la ciudadanía, como los requerimientos de la Unidad, necesarios para permita mejorar su capacidad operativa.

3.2.2 Métodos investigativos

3.2.2.1 Método deductivo

El método utilizado en el presente trabajo investigativo, es el Método deductivo.

“Es un proceso analítico sintético que presentan conceptos, definiciones, leyes o normas generales, de las cuales se extraen conclusiones o se examina casos particulares sobre la base de Afirmaciones generales ya presentadas. En otras palabras es aquel que de lo general va a lo particular. En el método deductivo el investigador utiliza la lógica y una información general para formular una solución posible a un problema dado. Luego comprueba esa solución en varias situaciones típicas. Por tanto, en el enfoque deductivo, el razonamiento va de lo general a lo específico”²³

Este método requiere de procesos de investigación lógicos y sistemáticos que ayudan a explicar, predecir y controlar fenómenos. Utiliza la comprobación empírica para su verificación. La deducción es un proceso que parte de un principio general ya conocido para inferir en él consecuencias particulares, para el presente estudio, se consideran los siguientes:

Método cuantitativo – deductivo

Se llevará a cabo estudios cuantitativos con datos secundarios, abordando el análisis con utilización de información ya existentes.

Método cualitativo – deductivo

Se utilizará, para la obtención de datos primarios, tanto la observación como entrevistas grupales.

3.2.3 Técnicas de Información

Las técnicas utilizadas fueron:

- a) Entrevista y grupos de discusión
- b) Observación

²³ UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK. Métodos de investigación [citado en línea]
< <http://es.scribd.com/doc/4874136/METODOS-DE-INVESTIGACION> [citado 3 de agosto de 2011]

La entrevista y grupos de discusión, utilizando técnicas en la que los principales protagonistas del objeto de investigación participen activamente, estableciendo sus necesidades y que sean ellos los que aporten a las soluciones.

La Observación, “no es una mera percepción pasiva de hechos, situaciones o cosas. Hablábamos de una percepción activa, lo cual significa seleccionar, organizar y relacionar los datos referentes a nuestro problema. No todo lo que aparece en el campo del observador tiene importancia y, si la tiene, no siempre en el mismo grado; no todos los datos se refieren a las mismas variables o indicadores y es preciso estar alerta para discriminar adecuadamente todo este conjunto posible de informaciones”²⁴

3.2.4 Fuentes de Información

3.2.4.1 Información secundaria

Datos secundarios: son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido elegidos y procesados por otros investigadores.

La recopilación de datos secundarios utilizados para el levantamiento de la información, fue de tipo estadístico, y las instituciones que la proveyeron fueron:

CMO de La P.N.

INEC

BCE

FLACSO

Ministerio del Ambiente

Los datos estadísticos de la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional, permitirá establecer el campo de acción y la situación actual del servicio que brinda esta dependencia policial.

Los datos de población serán tomados del INEC, que nos permitirán determinar la tasa crecimiento de los beneficiarios.

Las estadísticas del Banco Central del Ecuador, nos permitirán obtener información sobre indicadores, que nos permitirá que el proyecto sea sostenible.

²⁴ TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN [citado en línea]

< <http://yuraimarti-nez.over-blog.es/article-tecnicas-de-recoleccion-de-informacion-51373854.html> [citado 8 de agosto de 2011]

Los estudios de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales “FLACSO”, nos brindará datos de estudios realizados, útiles en el desarrollo del estudio.

Datos del Ministerio del Ambiente, permitirán obtener información que contribuya al desarrollo de los objetivos propuestos, entre otras instituciones relacionadas.

3.2.4.2 Información Primaria

Son aquellos que se obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos, en este trabajo investigativo. Los instrumentos de recolección de información primaria utilizados fueron los siguientes:

- Entrevista con grupos de expertos: Que se realizarán a informantes calificados y personalidades relacionadas con la investigación, con el fin de abordar los temas de interés para que sean ellos los que aporten a la solución del problema planteado.

Se prevé la realización de entrevistas, con los comandantes de la UMO en el DMQ y DMG, mientras que con un determinado número de policías operativos de Unidad de Mantenimiento del Orden del DMQ, se conformará el grupo focal que apoyarán en el proceso investigativo.

- La observación, que se lo hará a través de videos que han sido grabados en el lugar de los hechos tanto en el Distrito Metropolitano de Quito, como en la ciudad de Guayaquil, donde en mayor o menor grado es susceptible de la presencia de eventos en los que se requiere el Control del Mantenimiento del Orden.

3.2.5 Tabulación y Análisis de Datos

La utilización de programas estadísticos, como el SPSS, nos permitirá tabular y procesar la información que se obtenga en la etapa inicial de la investigación, para lograr la obtención adecuada indicadores que coadyuven en su análisis para el establecimiento de una propuesta idónea, logando de esta forma el eficiente desarrollo de la Unidad de Mantenimiento del Orden.

CAPITULO IV

DIAGNÓSTICO, ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE REULTADOS

4.1 Diagnóstico

Con la vuelta a la democracia en 1980, también comenzó el fortalecimiento y organización de los partidos y movimientos políticos, sindicatos de trabajadores, organizaciones estudiantiles, agrupaciones indígenas, etc. que desencadenaron en forma progresiva, en lugar de una organización política, más bien en un desorden público, llegando a la década de los noventa a su máxima expresión, tras la caída del Presidente Constitucional, Ab. Abdalá Bucaram Ortiz, esto es el 21 de febrero de 1997, en la que sus protagonistas fueron los partidos políticos de oposición; posteriormente, el 21 de enero del 2000 y con la participación de los movimientos indígenas agrupados en la CONAIE (Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador) en complicidad con mandos medios del Ejército Ecuatoriano, se dio un flagrante golpe de Estado, provocando la caída del Presidente, Dr. Jamil Mahuad, volviéndose a romper el orden constitucional; tras una serie de protestas públicas que se convirtieron en un azote del orden constituido, pisoteando el Derecho y la Ley, desembocando en un caos político, económico y social.

Ilustración. 10 Manifestaciones estudiantiles



Fuente: Archivos Unidad de Mantenimiento del Orden

Por otro lado, la programación de espectáculos públicos nacionales e internacionales, como aquellos de carácter deportivo, artístico, cultural, etc. en las urbes de mayor población como son Quito, Guayaquil, Cuenca y Riobamba, se convertía en otro factor de necesidad de un grupo de elementos de seguridad preparados en este tipo de eventos, que de forma permanente y organizada estén prestos para cubrir profesionalmente estas necesidades, sin tener que recurrir para aquello a

las constantes e imprevistas concentraciones de personal de varias unidades, mismas que quedaban disminuidas en sus recursos humanos, en desmedro de su capacidad operativa.

La Policía Nacional, preocupada ante estos hechos históricos y con la obligación que le impone la Constitución Política del Ecuador en su artículo 163, cual es la de “garantizar la seguridad ciudadana y el orden públicos” se ve en la necesidad de crear una compañía especializada para este efecto.

Es así que el 21 de febrero del año 2005, mediante Circular Nro. 2005-0311-CP-DMQ, se dispone a los comandantes de todas las unidades descentralizadas del Distrito Metropolitano de Quito, para que se designe un número mínimo de tres miembros policiales, a fin de obtener, de entre éstas, un grupo de 7 señores Oficiales y 120 señores Clases y Policías, mismos que debían asistir al Primer Curso de Mantenimiento del Orden Público y Control de Espectáculos Públicos, que se dio inicio el 7 de marzo del 2005 en las instalaciones del Grupo de Intervención y Rescate (GIR) con instructores de las CRS de la Policía francesa.

El 18 de marzo del 2005, con la presencia de autoridades civiles y policiales, en impresionante ceremonia, con la imposición de insignias y entrega de diplomas por parte de las CRS de la Policía Francesa, se realizó la clausura del Primer Curso de Mantenimiento del Orden y Control de Espectáculos Públicos y la imposición de la insignia; acto que antecedió a la creación de una Compañía Especializada en el Mantenimiento del Orden por parte de la Policía Nacional del Ecuador. Paralelamente en esta graduación, por primera vez, se presentó un novedoso modelo de equipamiento como dotación en uniforme que sería empleado por el personal capacitado para su protección, especialmente en el control de las manifestaciones públicas, cuyo nombre técnico es “Equipo de Protección Táctica Antimotín”.

Ilustración. 11 Personal perteneciente de la Unidad Especializada en el Mantenimiento del Orden



Fuente: Archivos Unidad Mantenimiento del Orden

El 21 de marzo del 2005, la flamante Compañía de Mantenimiento del Orden (CMO), por primera vez se presentó a prestar sus servicios y a pertenecer a la Unidad de Vigilancia Centro Occidente del Distrito Metropolitano de Quito, dando de esta manera inicio a una nueva etapa en este tipo de labores policiales, en la que anteriormente se desempeñaban elementos policiales de una forma muy valiosa pero con conocimientos empíricos.

La Compañía de Mantenimiento del Orden, aparece conforme la creación del Regimiento Quito Nro. 1 (actual U.V.C.Occ) como una compañía paralela a las compañías de servicio urbano, cuya misión sería la de controlar manifestaciones violentas que se presenten en el casco urbano de la ciudad de Quito.

Debido al incremento poblacional, la inestabilidad política y económica del país, el auge delincencial, irrespeto a la propiedad privada, pugna de poderes e inseguridad jurídica que conlleva a graves alteraciones del orden público a nivel nacional, y principalmente en la ciudad capital en razón de que en esta se encuentra concentrado los poderes del estado, nos obligan a afrontar de una manera profesional, técnica y con recurso humano capacitado para el efecto esta ardua tarea, pese a las limitaciones existentes en la actualidad.

A fin de cumplir en forma eficiente la misión encomendada a la Policía Nacional resulta imperiosa la necesidad de crear una unidad destinada a cubrir específicamente la alteración del orden público en sus diferentes manifestaciones; así como, garantizar el normal desarrollo de espectáculos y eventos públicos con personal formado, especializado y capacitado para dicha misión.

4.1.1 Estructura Organizacional actual

Actualmente la Compañía de Mantenimiento del Orden no cuenta con una estructura organizacional definida, únicamente dispone de una jerarquía vertical en la que cuenta con un oficial como comandante de la unidad tanto en la ciudad de Quito y Guayaquil. No dispone de un área administrativa financiera que contribuya a una adecuada gestión de la unidad.

4.1.2 Servicios que brinda la unidad

Los eventos que ha cubierto la Compañía de Mantenimiento del Orden, son los siguientes:

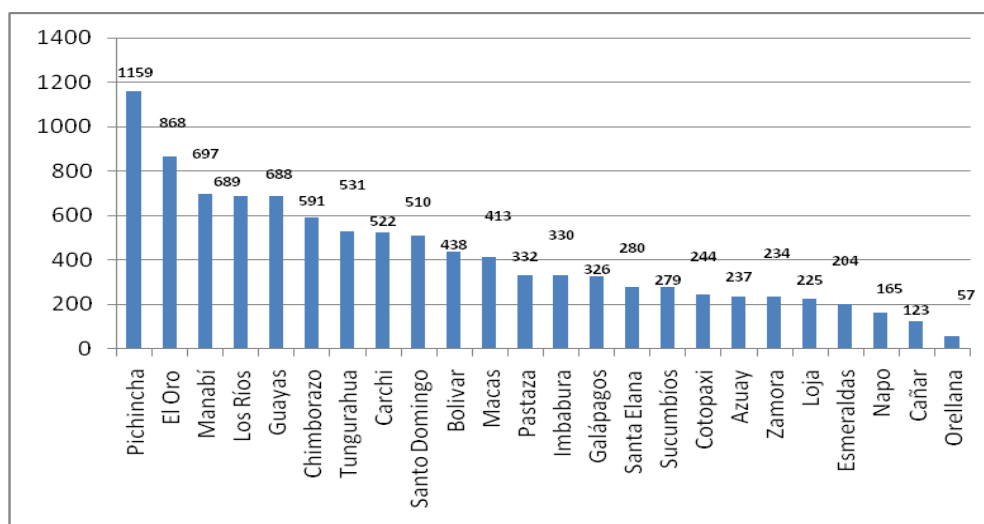
- Eventos Artísticos
- Eventos Culturales
- Eventos Deportivos
- Eventos Religiosos

- Desalojos
- Derrocamientos
- Marchas
- Manifestaciones
- Huelgas
- Paros
- Coordinación con autoridades
- Requisas.

En este listado no se ha considerado eventos que merman la efectividad de la compañía al realizar acciones que no son de su competencia, tales como: consignas (guardia en edificaciones incautadas por el Estado, embajadas, domicilios de dignatarios, etc.), operativos de control vehicular, ejecución de diligencias judiciales, operativos con autoridades (centros nocturnos) y actividades en centros carcelarios existiendo unidades policiales asignadas para estos servicios.

Para realizar un análisis de su desempeño se ha recopilado información estadística disponible de los años año 2009 y 2010, siendo estos datos reales ya que del año 2011, únicamente contamos con información hasta el mes de mayo.

Ilustración. 12 Número de eventos por Provincia Año 2009



Fuente: Area Operativa - Comandos Provinciales P.N.

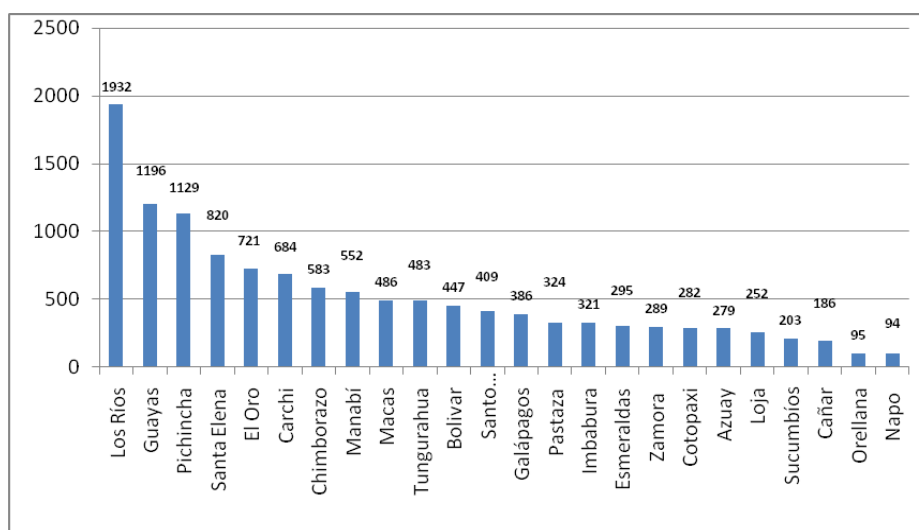
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Mediante este gráfico podemos observar que durante el año 2009 las provincias en las que se desarrollaron mayor número de eventos son Pichincha, ocupando el primer lugar con 1.159,

siguiéndole el Oro con 868 eventos, luego Manabí, Los Ríos y Guayas con 697, 689 y 688 respectivamente.

Mientras que las Provincias donde se evidencia un menor número de eventos son las Provincias de Orellana, Cañar, Napo y Esmeraldas.

Ilustración. 13 Número de Eventos por Provincia - Año 2010.



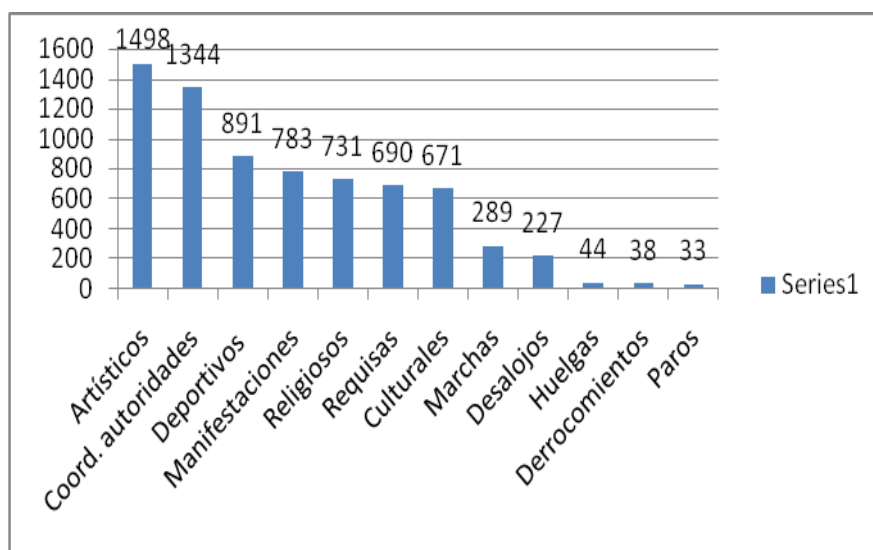
Fuente: Area Operativa - Comandos Provinciales P.N.
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

En el año 2010 en cambio, se puede constatar que la Provincia de los Ríos ocupa el primer lugar en el desarrollo de eventos; sin embargo, considerando el tamaño de la población y el nivel de concentración, su dimensión es menor que en las grandes ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca.

La provincia del Guayas presenta una tendencia creciente del número de eventos, seguido por la Provincia de Santa Elena.

A continuación, se realiza un análisis por tipo de eventos con datos proyectados del año 2011.

Ilustración. 14 Número y tipo de Eventos realizados a nivel nacional Año 2011



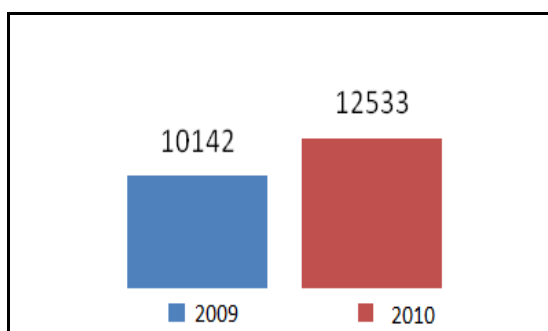
Fuente: Area Operativa - Comandos Provinciales P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Al realizar el análisis por tipo de eventos, podemos ver que en el año 2010 los eventos que más requieren de los servicios de la UMO son: Eventos artísticos, coordinación con autoridades, deportivos, manifestaciones, eventos religiosos, entre otros.

Adicionalmente, se procedió a analizar comparativamente los años 2009 y 2010.

Ilustración. 15 Variación de eventos cubiertos Año 2009 – 2010



Fuente: Area operativa - Comandos Provinciales P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Realizando una comparación entre los años 2009-2010, podemos apreciar que el año 2010 ha tenido un crecimiento en el número de eventos a nivel nacional, cubiertos por los miembros de la Policía Nacional.

Tabla. 3 Comparativo del numérico de eventos 2009 – 2010

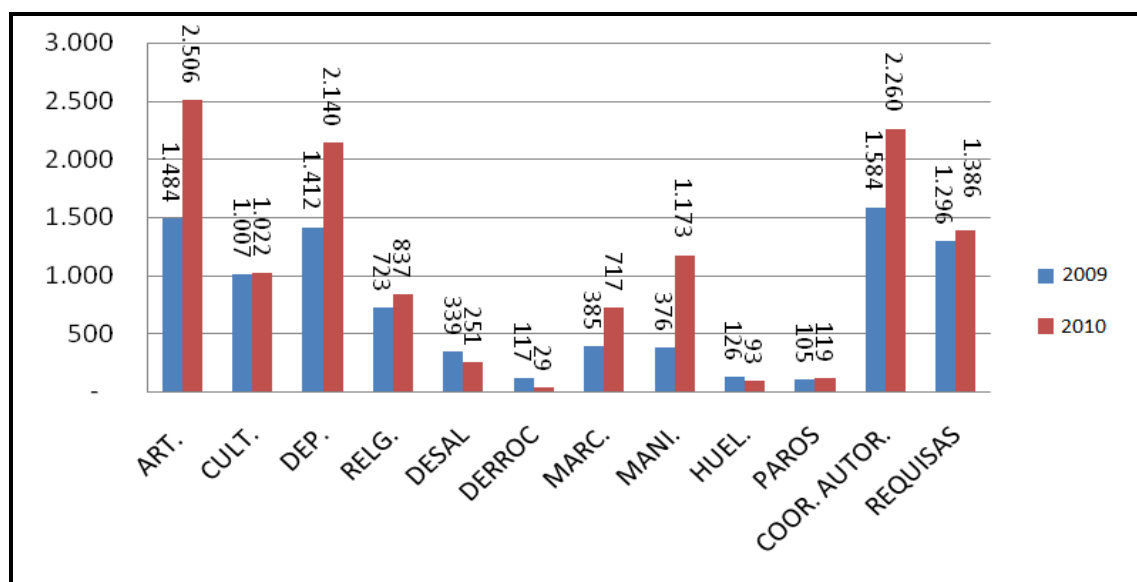
EVENTOS	2009	2010	%
ART.	1.484	2.506	69
CULT.	1.007	1.022	1
DEP.	1.412	2.140	52
RELG.	723	837	16
DESAL	339	251	-26
DERROC	117	29	-75
MARC.	385	717	86
MANI.	376	1.173	212
HUEL.	126	93	-26
PAROS	105	119	13
COOR. AUTOR.	1.584	2.260	43
REQUISAS	1.296	1.386	7
TOTAL	10.142	12.533	24%

Fuente: Area Operativa - Comandos Provinciales P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

La tabla anterior nos indica que el número de eventos se incrementaron del año 2009 al año 2010 en un 24%, especialmente en lo que respecta a manifestaciones, marchas, eventos artísticos y eventos deportivos. Cabe indicar que el desarrollo de las manifestaciones y marchas se presentan principalmente en la ciudad capital, considerando que en Quito, se concentra el poder ejecutivo, legislativo y judicial.

Ilustración. 16 Comparativo de eventos 2009 – 2010



Fuente: Area Operativa - Comandos Provinciales P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Del gráfico anterior se desprende que existe un incremento representativo en los eventos artísticos, deportivos, coordinador de autoridades, requisas, manifestaciones, marchas y eventos culturales, evidenciando la necesidad de incrementar el número de elementos policiales adecuadamente equipados para cubrir esta evolución creciente de actos y manifestaciones públicos.

4.1.3 Análisis Financiero actual

De acuerdo a los datos proporcionados por la Dirección General Financiera de la Comandancia General de la Policía Nacional, en relación a la ejecución de gastos efectuados por la Compañía de Mantenimiento del Orden, se realizó el siguiente análisis vertical entre los años 2010 y 2011. Obteniendo los siguientes resultados:

En los dos años de análisis, los rubros de mayor valor corresponden a las cuentas de mantenimiento de vehículos y a la de combustibles y lubricantes, debido al deficiente estado de los mismos. Mientras que el rubro que mantuvo mayor incremento al analizarlo entre un año y el otro, es el de Mantenimiento de edificios, locales y residencias aumentando en un 246%, indicando que las edificaciones actuales requieren mayor inversión en este sentido, debido al mal estado en el que se encuentran actualmente. También podemos observar incrementos de alrededor el 100% en los rubros de materiales de impresión, fotografía, reproducción y publicaciones, servicios de capacitación y otros de uso y consumo corriente.

En conclusión, los gastos se incrementaron en un 27% en el año 2011 con respecto al año anterior, como lo podemos observar en la siguiente tabla.

Tabla. 4 Análisis Vertical de la Ejecución de Gastos de la Compañía de Mantenimiento del Orden

AÑOS 2010 - 2011

	2010				2011				VARIACIÓN	%
	CMO GYE.	CMO UIO.	TOTAL CMO	%	CMO GYE.	CMO UIO.	TOTAL CMO	%		
Gastos de Operación:										
Servicios Básicos										
Agua Potable	6.828	13.495	20.323	5%	9.898	13.909	23.807	4%	23.807	17%
Energía Eléctrica	17.568	7.717	25.285	6%	21.360	8.050	29.410	5%	29.410	16%
Teléfono	2.851	12.823	15.674	4%	3.905	13.362	17.267	3%	17.267	10%
Insumos de oficina										
Útiles de Oficina	1.559	60.320	61.879	14%	4.577	100.286	104.863	19%	104.863	69%
Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	6.376	189	6.564	1%	9.210	4.180	13.390	2%	13.390	104%
Mantenimiento										
Vehículos	39.766	110.228	149.994	34%	843	159.564	160.407	29%	160.407	7%
Combustible y lubricantes	89.452	54.421	143.874	33%	97.873	75.098	172.971	31%	172.970	20%
Edificios, Locales y Residencias	1.101	4.951	6.053	1%	2.211	18.719	20.930	4%	20.930	246%
Capacitación										
Servicios de Capacitación	268	-	268	0%	198	436	634	0%	634	137%
Insumos de aseo				0%				0%		
Materiales de aseo	1.249	4.886	6.135	1%	2.197	9.912	12.109	2%	12.109	97%
Otros Gastos Corrientes				0%				0%		
Otros de Uso y Consumo Corriente	2.427	3.757	6.184	1%	4.389	439	4.828	1%	4.828	-22%
SubTotal Gastos operativos	169.445	272.787	442.231	100%	156.660	403.955	560.615	100%	560.614	27%

Fuente: Ejecución de Gastos – Reportes – Información consolidada – Dirección General Financiera de la Policía Nacional

4.2 Identificación y priorización del problema

4.2.1 Establecimiento de los Factores Críticos de Éxito

A nivel internacional, los factores críticos de éxito que rigen las mejores prácticas que las Unidades de Mantenimiento del Orden están basadas en:

1. Aumento de su capacidad
 - a. Efectivos
 - b. Ocupación reticular del territorio
 - c. Comunicación y Transporte
2. Adopción de técnicas incruentas
 - a. Utilización de armas no letales
 - b. Protocolos disuasivos y de escala moderada de violencia
 - c. Cuerpos técnicamente especializados
 - d. Disminución del tiempo de reacción

Para lograr lo anteriormente expuesto, el detalle de los FCE, que regirán la gestión de la Unidad de Mantenimiento del Orden, son las siguientes:

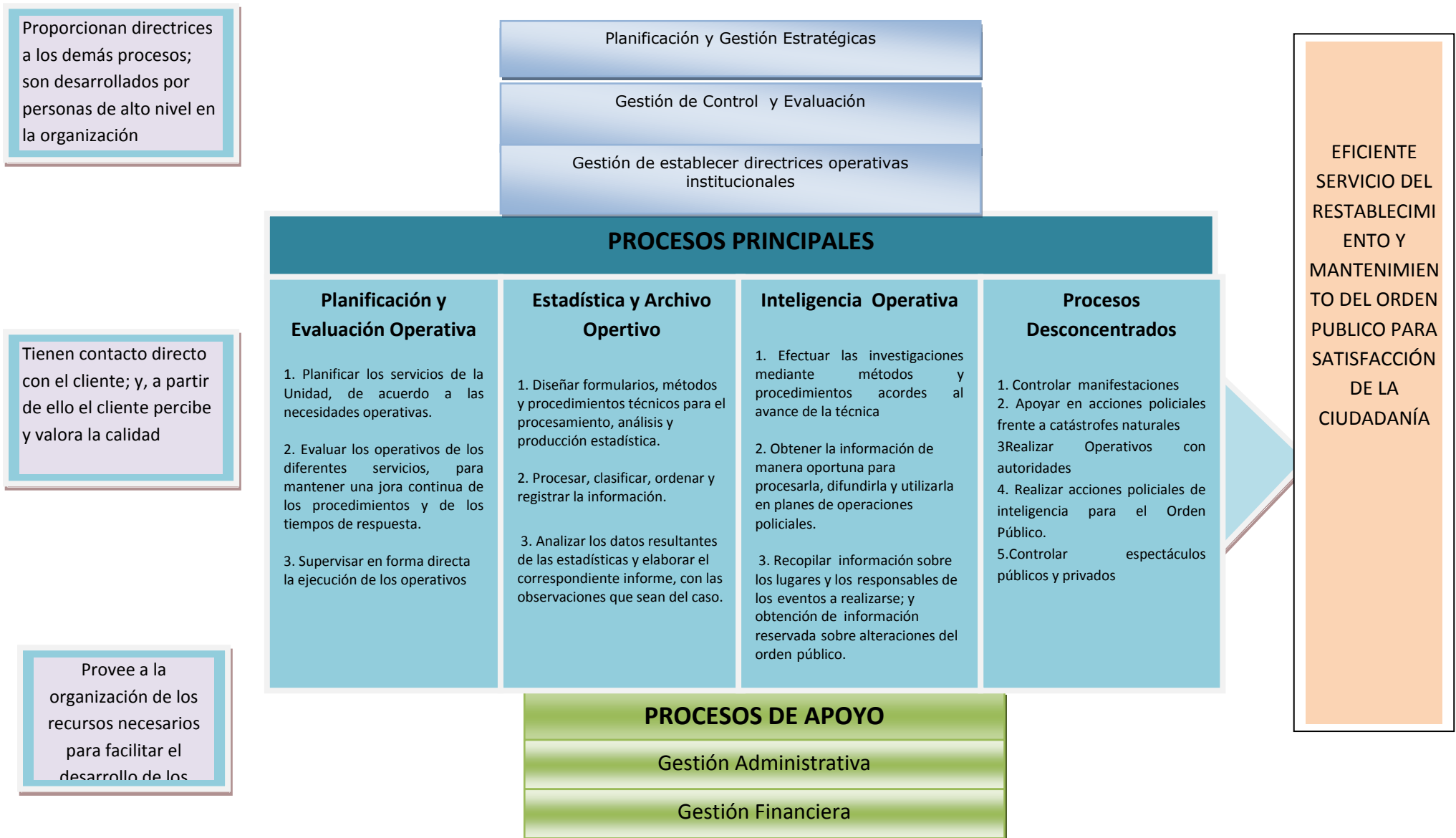
1. Contar con equipos sofisticados para el control del Orden Público, que permitan disuadir al tumulto, respetando la integridad física de quienes protestan.
2. Contar Manuales de Procedimientos Operativos, con un enfoque preciso y claro de las funciones que le corresponden hacer, sin desvirtuar la misión por la cual fueron creados.
3. Mantener una cobertura total del servicio, que permita respuesta inmediata sin importar el lugar donde se susciten los hechos.
4. Desarrollar una Estructura Organizacional, que permita establecer funciones y responsabilidades adecuadamente definidas, con autonomía operativa y financiera para realizar eficientemente las acciones requeridas.

5. Contar con personal altamente capacitado y especializado; y, del número suficiente de efectivos, que realice su trabajo eficaz y eficientemente.
6. Disponer de infraestructura física adecuada, para realizar prácticas y entrenamiento, sin ocasionar perjuicio o molestia en el área circundante, pero estratégicamente ubicada, permitiendo una rápida respuesta para el desplazamiento oportuno al lugar de los hechos.

4.2.2 Cadena de Valor

La Cadena de Valor que dará como resultado la satisfacción de la sociedad en temas de mantenimiento del Orden, se presenta en la Ilustración No. 17

Ilustración. 17 Cadena de Valor de la Unidad de Mantenimiento del Orden



4.2.3 Análisis FODA

La elaboración de la matriz FODA se hizo en base a la información recopilada en el Taller denominado “Taller de diagnóstico y propuestas de fortalecimiento para la Unidad de Mantenimiento del Orden” realizado con Oficiales superiores, Clases y Policías de la Unidad de Mantenimiento del Orden.

Con las demandas y expectativas priorizadas se procedió a elaborar la matriz FODA en la cual se hicieron los análisis FO, FA, DO y DA los cuales nos permitieron obtener las principales estrategias a ser aplicadas dentro de la Planificación Estratégica de la Policía Judicial e Investigaciones.

Tabla. 5 Determinación de Oportunidades y Amenazas

CLIENTE EXTERNO - OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

ACTORES EXTERNOS	Parámetros de evaluación					Calificación
POBLACION CIVIL	Es un mandato constitucional					4
	No tiene cobertura nacional					1
	Infraestructura inadecuada					2
Ministerio del Interior	Apoyo Gubernamental					3
	No disponer de recursos					2
COMUNIDAD INTERN.	Convenios internacionales para capacitación					3

Expectativa totalmente incumplida	1
Expectativa menos que regularmente cumplida	2
Expectativa mas que regularmente cumplida	3
Expectativa totalmente cumplida	4

MAYOR	2	OPORTUNIDAD
MENOR Y HASTA	2	AMENAZA

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias Cbs. William Rodríguez)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

Tabla. 6 Determinación de Fortalezas y Debilidades

CLIENTE INTERNO - FORTALEZAS Y DEBILIDADES

CLIENTE INTERNO	CUMPLIMIENTO DE DEMANDAS	CALIFICACION
UMO	Recurso Humano joven	3
UMO	Forma parte de una Institución Sólida como la Policía Nacional	3
UMO	Ubicación Estratégica en el Regimiento Quito	4
UMO	Alta demanda de operaciones policiales asignadas	1
UMO	Limitado número de Recurso Humano	1
UMO	Personal desmotivado por el exceso de trabajo y carencia de incentivos	1
UMO	Falta de autonomía para la toma oportuna de decisiones.	2
UMO	La Unidad no está capacitada para dar respuestas efectivas en su servicio operativo	1
UMO	Carencia de personal especializado y capacitado operativamente	1
UMO	En Quito y Guayaquil la unidad no cuenta con instalaciones adecuadas.	2
UMO	Inoportuno su accionar en el resto de las provincias del país.	2
UMO	Asignación de funciones que no corresponden a la razón de su creación	1
UMO	Carencia de dotación de equipamiento y armamento táctico especializado	1
UMO	Parque automotriz deficiente y en alto porcentaje se encuentra en mal estado y requiere reparación.	1
UMO	No cuenta con equipos de comunicación indispensables para sus operaciones	1
UMO	Carencia de una estructura organizacional con procesos desconcentrados y claramente definidos	1
UMO	Insuficiente asignación de equipo y mobiliario para un adecuado desenvolvimiento administrativo y financiero.	2

Expectativa totalmente incumplida	1
Expectativa menos que regularmente cumplida	2
Expectativa mas que regularmente cumplida	3
Expectativa totalmente cumplida	4

MAYOR	2	OPORTUNIDAD
MENOR Y HASTA	2	AMENAZA

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias Cbs.

William Rodríguez)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

4.2.4 Priorización de problema

Luego del análisis FODA realizado, a continuación se desagrega en forma pormenorizada los principales problemas que enfrenta la Unidad de Mantenimiento del Orden.

4.2.4.1 Déficit de personal.

La Unidad de Mantenimiento del Orden cuenta con limitado número de personal policial para cubrir la demanda de la población ecuatoriana.

La UMO brinda servicio operacional a todo el Distrito Metropolitano de Quito y en la ciudad de Guayaquil, en la medida de sus posibilidades y si la situación lo amerita, se traslada a brindar servicio en su especialidad en otras jurisdicciones del país, lo cual aumenta significativamente el volumen de población beneficiada con este servicio. Actualmente la Unidad de Mantenimiento del Orden cuenta con el siguiente personal:

Tabla. 7 Número de Personal de la UMO en las Provincias de Pichincha y Guayas 2011

DESTACAMENTO DE LA UMO EN EL DMG Y DMQ								
DETALLE	DMQ				DMG			
	JEFES	OFL.	C y P	TOTAL	JEFES	OFL.	C y P	TOTAL
Personal operativo								
Presente	1	7	182	190	1	9	277	287
Consignas CMO		2	107	109			12	12
Sedes Diplomáticas			62	62			0	0
Zonas Seguras			28	28			0	0
GOM		1	32	33			0	0
A Disposición	1	1	3	5		1	2	3
Transitorias			2	2		1		1
Cursos	2	3	10	15			11	11
Comandos	1		7	8			0	0
Licencias		4	27	31			30	30
Descanso Médico			1	1			6	6
TOTAL	5	18	461	484	1	11	338	350

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias Cbs. William Rodríguez)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

En cuanto al recurso humano, actualmente existen únicamente 2 señores Jefe, 16 señores oficiales subalternos y 459 señores clases y policías, que permanecen en calidad de operativos para cubrir las diferentes funciones que tienen bajo su responsabilidad, cuyo numérico resulta deficiente dado la demanda de eventos públicos en los que interviene la U.M.O. sin contar con el apoyo que se brinda eventualmente a otras jurisdicciones a nivel nacional.

En tal virtud el recurso humano actual es insuficiente, además se encuentra distraído de las funciones específicas para las cuales fueron capacitados, llegándose al extremo de destinar al personal con el pase a otras unidades o servicios, o en calidad de comandados a laborar en funciones como: custodios de detenidos, áreas administrativas, conductores, consignas y varios servicios, desperdiciándose de esta manera la competencia del recurso humano capacitado y distrayendo de las funciones para las cuales fue orientado, restando por ende, la capacidad operativa para afrontar los diferentes espectáculos públicos y privados; y, control de manifestaciones, que constituye la esencia de la misión de este servicio.

4.2.4.2 Suministros para la Defensa y Seguridad Pública insuficientes

En cuanto a equipos de apoyo logístico individual, la Policía Nacional fue dotada recientemente con un número importante de equipo antimotín, máscaras antigas, cascos y escudos antimotín, cascos y escudos antibalas y escopeta lanzagases, demostrando con esto que el personal cuenta con las herramientas elementales para su desenvolvimiento táctico.

Sin embargo, en lo que respecta a equipo y armamento táctico necesario para mejorar su efectividad, la disponibilidad actual es inexistente, por lo que será necesaria en su dotación, incluir equipos antiplama, que es lo que se requiere en virtud de las agresiones violentas con bombas incendiarias, así como otros elementos tácticos requeridos para su eficiente desenvolvimiento.

Tabla. 8 Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública

MATERIALES	DEMANDA	EXISTENCIA	DEFICIT
Equipo Táctico Antimotín	1725	1204	521
Mascara Antigas	1725	1725	0
Botas con puntas de acero	1725		1725
Oberol anti flama	1725		1725
Traje antimotin interno	1725		1725
Casco antimotin	1725	1725	0
Linternas	1725		1725
Sleeping	1725		1725
Pistola	1725	1725	0
Escudo Antimotín	816	816	0
Escudo antimotin apilables	816		816
Cascos antibalas	340	50	290
Escudos antibalas	136		136
Carpas para 5 personas	340		340
Escopeta lanza gases	92	92	0
Carabinas peperball	68		68
Lanza gases	68		68
sub ametralladoras 9 mm.	68		68
Roseadores de gas	16		16

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

4.2.4.3 Vehículos tácticos en mal estado

De acuerdo a oficio No. 2011-631-DGL-PN, que incluye informe de inspección técnico Mecánico emitido por la Dirección de Logística donde se indica que de los 17 Blindados y 16 Cisternas (lanza agua) existentes a nivel nacional, apenas un 44% del total de vehículos blindados y un 53% de cisternas pueden ser considerados como unidades que alcanzarían un nivel operativo apto para sus funciones, como lo podemos observar en las siguientes tablas.

Tabla. 9 Inventario de cisternas a nivel nacional

COMANDO PROVINCIAL	CISTERNAS				BLINDADOS			
	Mal Estado y Reparación profunda	Reparación Menor	Operativo	Total Cisterna	Mal Estado y Reparación profunda	Reparación Menor	Operativo	Total Blindado
Pichincha	7			7	5	1	2	8
Guayas		1	2	3	2	1		3
Machala			1	1		1		1
Manabí			1	1			1	1
Chimborazo			1	1				0
Azuay		1		1	1			1
Los Ríos				0			1	1
Tungurahua			1	1				0
Carchi			1	1				0
Esmeraldas	1			1	1			1
Total	8	2	7	17	9	3	4	16
	47%	11.76%	41%	100%	56%	19%	25%	100%

Fuente: Dpto. de Mecánica – Dirección General de Logística

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Adicionalmente, para el transporte del personal a sus lugares de servicio, esta Unidad no cuenta con buses ni busetas en la cantidad necesaria para el transporte al interior de cada Distrito Metropolitano, o peor aún para trasladarse en apoyo a otras ciudades del país.

4.2.4.4 No cuenta con Equipos de comunicación

Se tiene en calidad de préstamo por parte de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente, 7 handies (radio transmisores) para la comunicación con la CMAC. No posee radios para la comunicación de punto a punto, tampoco dispone de equipos de amplificación para anunciar a los manifestantes el momento en que se va a hacer efectivo el uso de la fuerza.

4.2.4.5 Equipos de computación insuficiente

La Compañía de Mantenimiento del Orden actualmente cuenta con 2 computadoras en regular estado de funcionamiento y 1 en mal estado, siendo estos dos equipos los únicos elementos para atender la demanda administrativa del personal perteneciente a la misma.

4.2.4.6 Infraestructura en mal estado

La Unidad de Mantenimiento del Orden, está ubicada dentro de las instalaciones del ex Regimiento Quito Nro.1, actual Unidad de Vigilancia Centro Occidente, dentro de la cual no cuenta con instalaciones adecuadas para dormitorios, ni áreas administrativas.

Debido a esta falta de dormitorios, el personal debe adecuarse en las estrechas e incómodas instalaciones existentes en donde viven hacinados permanentemente y peor aun cuando por situaciones de emergencia acuden en apoyo grandes concentraciones de personal de otras unidades, durante el poco tiempo que tienen para descansar, deben pernoctar en cualquier lugar improvisado.

Para el área administrativa y financiera, actualmente cuenta con una oficina la cual no abastece con infraestructura necesaria para cubrir todos los procesos requeridos para su funcional desarrollo. Así mismo un área muy estrecha se ha adecuado como bodega en donde funciona el rastrillo de la CMO.

Cabe mencionar que todas estas áreas pertenecen actualmente a las instalaciones de la Unidad de Vigilancia Centro Occidente, donde nada está otorgado legal o reglamentariamente a la CMO

4.2.4.7 Necesidad de Capacitación del personal

Así mismo del personal actual que se encuentra en la U.M.O. aproximadamente un 90 % se ha incorporado a esta Compañía posterior al último curso con instructores en mantenimiento del orden de la Policía de la República de Francia (C.R.S.), por lo que apenas el 10% del personal ha sido capacitado apropiadamente para este servicio. El cambio permanente de servicio desde y hacia otras unidades al personal de esta compañía, es otro de los factores que inciden como consecuencias en el buen accionar en el momento de las operaciones de mantenimiento del orden.

4.2.5 Identificación y Caracterización de la Población Objetivo (Beneficiarios)

Considerando que los habitantes de las Provincias del Guayas y Pichincha actualmente son beneficiarios directos del servicio policial que presta la UMO, la población objetivo de este proyecto es el número de la población no cubierta por este servicio; es decir 8'193.754 habitantes al 2011, tomando como referencia el Censo 2010 del INEC, de acuerdo a una tasa de crecimiento del 1.14, número que corresponde a los habitantes de las 21 provincias que no están cubiertas por el servicio de la UMO (Carchi, Imbabura, Napo, Sucumbíos, Esmeralda, Orellana, Cotopaxi, Bolívar, Pastaza, Tungurahua, Chimborazo, Azuay, Cañar, Macas, Zamora, Loja, El Oro, Manabí y Los Ríos).

Con el presente proyecto se pretende cubrir a toda la población del Ecuador, incluyendo a las 21 Provincias del Ecuador, que carecen actualmente de este servicio policial, considerando que la Provincia de Galápagos por su tratamiento especial no requiere ser incluida en el presente estudio.

4.2.6 Establecimiento de la Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Valores de la Unidad de Mantenimiento del Orden

a) Misión

Controlar, mantener y restablecer el orden público en todas sus formas, ofreciendo las garantías necesarias para el desarrollo de actividades con presencia masiva de personas, brindando seguridad y tranquilidad a la sociedad, en sujeción al marco legal vigente.

b) Visión

La Unidad de Mantenimiento del Orden, al 2015 será una organización estratégica en el contexto del Estado, baluarte del orden, seguridad y democracia; con actuaciones especializadas en técnicas y procedimientos para el control y mantenimiento del orden público y con recursos acordes a los estándares internacionales y necesidades operativas.

c) Objetivos Estratégicos:

- Consolidarse como una Unidad Policial especializada en operaciones de mantenimiento del orden con el más alto grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de su misión.
- Mantener en alto nivel las competencias y capacidades de los miembros de la Unidad, mediante la ejecución permanente de programas de capacitación.
- Diseñar un sistema de actualización de doctrina y procedimientos con el objeto de estandarizar el sistema operativo de la Unidad, en función a la normatividad vigente, los derechos humanos y la seguridad operativa.

d)Valores Corporativos:

- Valor
- Trabajo en equipo
- Firmeza
- Auto control
- Disciplina
- Fortaleza
- Compromiso con la ciudadanía
- Respeto a la dignidad y a los derechos humanos
- Responsabilidad social y de servicio
- Mejoramiento continuo

f) Metas de la Visión

Las Metas que corresponden al cumplimiento de la visión de la Unidad de Mantenimiento del Orden, se reflejan en el siguiente cuadro:

4.2.7 Establecimiento de las Metas de la Visión de la Unidad de Mantenimiento del Orden

Tabla. 10 Metas de la Visión de la Unidad de Mantenimiento del Orden

ELEMENTO		INDICADOR	RESPONSABLE	SITUACION ACTUAL 2011	2012	2013	2014	SITUACION ESPERADA 2015
1. Organización Estratégica en el contexto del Estado	1.1	Desarrollo e Implementación de una Estructura Organizacional	Ing. Patricia Bedón / DIRPLAN	50%	80%	100%	100%	100%
	1.2	Manuales de Procedimientos Operativos ejecutable, que incluya protocolos disuasivos y de escala moderada de violencia	Cabs. William Rodríguez / UMO	1	5	5	5	5
2. Valuarte de Orden y Seguridad	2.1	Personal altamente capacitado y especializado	Tcnl. Fausto Salinas / Comandante UMO	83	120	400	420	441
	2.2	Número suficiente de efectivos	Cptn. Luis Portalanza / DGP	834	1725	1811	1902	1997
3. Actuaciones especializadas en técnicas y procedimientos para el control y mantenimiento del orden	3.1	Equipos tácticos de disuación y persuasión	Fernando Uquillas / Director Técnico de la Coordinación General Estratégica	40%	100%	100%	100%	100%
	3.2	Equipos de comunicación para el esclarecimiento de los hechos	Fernando Uquillas / Director Técnico de la Coordinación General Estratégica	0%	100%	100%	100%	100%
	3.3	Equipamiento tecnológico para el desarrollo administrativo, financiero y operativo	Fernando Uquillas / Director Técnico de la Coordinación General Estratégica	1%	100%	100%	100%	100%
	3.4	Vehículos con características técnicas y tácticas	Fernando Uquillas / Director Técnico de la Coordinación General Estratégica	14%	100%	100%	100%	100%
	3.5	Disponer de infraestructura física, ubicada estratégicamente y con el espacio suficiente.	Arq. Luisa Rubio / Dirección General de Planificación y Construcciones	25%	100%	100%	100%	100%

4.2.8 Establecimiento de las Estrategias DOFA de la Unidad de Mantenimiento del Orden

Tabla. 11 Estrategias DOFA

MATRIZ FODA

ESTRATEGIAS CRUZADAS

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
1	Recurso Humano joven con deseos de capacitarse para servir mejor a la sociedad, con capacidades físicas óptimas.	1	No se puede brindar un servicio óptimo debido a la gran demanda de operaciones policiales asignadas, frente a los pocos recursos disponibles.
2	Que la UMO Forme parte de una institución sólida, legalmente constituida y socialmente aceptada porque contribuye a brindar seguridad ciudadana.	2	Limitado número de recurso humano para cubrir la demanda de servicio de mantenimiento del orden a nivel nacional.
3	La ubicación estratégica de la Unidad en el Regimiento Quito No. 1, ubicado en la Mariana de Jesús cerca de la Avenida Occidental.	3	Personal desmotivado por el exceso de trabajo y carencia de incentivos
		4	Poca estabilidad o permanencia en el servicio, porque el mando institucional no le brinda la importancia debida al servicio que presta la unidad.
		5	Falta de autonomía para la toma oportuna de decisiones.
		6	La Unidad no está capacitada para dar respuestas efectivas cuando las circunstancias lo requieren, respecto a su servicio.
		7	Carencia de personal especializado y capacitado en operaciones de mantenimiento del orden público.
		8	En la ciudad de Quito y Guayaquil la unidad no cuenta con instalaciones adecuadas para dormitorios ni área administrativa, considerando que por la exigencia de sus horarios de trabajo, requieren un lugar para pernoctar, incluso por la necesidad de concentrarse, principalmente en los estados de excepción, anteriormente conocido como estado de emergencia.
		9	Actualmente sus bases se encuentran en Quito y Guayaquil, lo cual se vuelve inoportuno su accionar en el resto de las provincias del país.
		10	Asignación de funciones que no corresponden a la misión y visión de la dependencia policial en estudio.
		11	Carencia de dotación de equipamiento y armamento táctico especializado para su eficiente desenvolvimiento operativo
		12	Parque automotriz deficiente y en alto porcentaje se encuentra en mal estado y que requiere reparación.
		13	No cuenta con equipos de comunicación indispensables para las operaciones de mantenimiento del orden público.
		14	Carencia de una estructura organizacional con procesos desconcentrados y claramente definidos, que permita un adecuado funcionamiento y adecuada administración y optimización de los recursos.

OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS (FO) Potencialidades / Ofensivas o Crecimiento		ESTRATEGIAS (DO - Desafíos)	
1	Siendo este servicio un mandato constitucional que cuenta con el apoyo del Estado y la ciudadanía.	1	POTENCIALIZAR EL RECURSO HUMANO EXISTENTE	6	CREAR UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DESCENTRALIZADA QUE FORTALEZCA Y POTENCIALICE LOS SERVICIOS DE LA UNIDAD
2	Voluntad por parte del Gobierno Nacional a la Institución Policial en el desarrollo e implementación de planes, programas y proyectos que coadyuven al mejoramiento de la seguridad ciudadana.	2	DESARROLLAR PROYECTOS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA UNIDAD	7	ELABORAR UN PROYECTOS QUE PERMITA DOTAR A LA UMO DE INFRAESTRUCTURA ADECUADA EN EL DMQ Y DMG, CON TODOS LOS RECURSOS NECESARIOS
				8	ASIGNAR A LA UNO DEL NUMERO SUFICIENTE DE RECURSOS HUMANO PARA QUE SE FORME UN GRUPO ELITE
				9	IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN ESPECIALIZADAS EN TEMAS DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN.
3	Dado que en los comandos provinciales existe infraestructura física muestra la facilidad que este servicio se extienda a nivel nacional.	3	EXTENDER EL SERVICIO A NIVEL NACIONAL APROVECHANDO LA INFRAESTRUCTURA FISICA Y ORGANIZACIONAL EXISTENTE EN CADA UNA DE LAS PROVINCIAS DEL PAIS	10	AMPLIAR EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN A TODAS LAS PROVINCIAS DEL PAIS, MEJORANDO SU CAPCIDAD DE RESPUESTA, OPTIMIZANDO Y AMPLIANDO LA COBERTURA DE SU SERVICIO EN TODO EL TERRITORIO ECUATORIANO, APROVECHANDO LA IFRAESTRUCTURA EXISTENTE
AMENAZAS		ESTRATEGIAS (FA) Riesgos / Defensivas		ESTRATEGIAS (DA - Limitaciones)	
1	Que el Estado no pueda cumplir a cabalidad con su deber de la protección de los derechos y libertades de los ciudadanos al no contar con los recursos fiscales necesarios para la ejecución de programas y proyectos policiales.	4	DI FUNDIR LAS POTENCIALIDADES CON LAS QUE CUENTA LA UNIDAD, A LAS ENTIDADES GUBERNAMENTALES PARA QUE SE REALICEN CONVENIOS ESTRATEGICOS CON SECTORES QUE SE BENEFICIEN DIRECTAMENTE DEL SERVICIO QUE PRESTA LA UMO PARA CONCRETAR BENEFICIOS MUTUOS.	11	DESARROLLAR UNA ESTRUCTURA QUE PERMITA OPTIMIZAR LOS RECURSOS DISPONIBLES.
2	La falta de motivación ciudadana para pertenecer a las filas policiales que permita cubrir el déficit policial actual en la Unidad.	5	POTENCIALIZAR LOS RE CURSOS EXISTENTES, QUE PERMITA DESARROLLAR UNA UNIDAD ELITE Y ESPECIALIZADA QUE REPRESENTA UN INCENTIVO DE PRESTIGIO A QUIEN FORME PARTE DE ESTE GRUPO ESPECIALIZADO.	12	EFFECTIVIZAR LAS FUNCIONES QUE LA UMO BRINDA, ELIMINADO LAS QUE ACTUALMENTE REALIZA, PERO QUE ESTAN FUERA DE SU COMPETENCIA.
				13	DOTAR A LA UNIDAD DE TODOS LOS RECURSOS NECESARIOS PARA QUE ESTÉ EN CAPACIDAD DE BRINDAR UN SERVICIO OPTIMO QUE NO PONGA EN RIESGO LA VIDA DELPERSONAL POLICIAL NI DE LA CIUDADANIA

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (Cbs. William Rodríguez, Sgs. Edwin Arias, TCl. Fausto Salinas)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

4.2.9 Análisis de Involucrados

Es necesario establecer todos aquellos actores sociales representativos y con influencia local, que de forma directa e indirecta se encuentran relacionados con la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional, por lo que es vital identificar a los grupos relevantes, para excluir a alguno que puede generar problemas de validez en los acuerdos que serán llevados adelante.

Tener grupos irrelevantes puede ocasionar desviaciones en torno a la problemática y sesgar las reuniones hacia demandas que pueden ser no cubiertas, generando desánimo o se propician demandas que las instituciones de cooperación no tienen como cubrir.

No debemos olvidar que los grupos que se sientan identificados con el equipo de diseño de la presente propuesta, movilizarán sus recursos para apoyar el trabajo a realizar.

Aquellos grupos excluidos o minimizados en las reuniones grupales, pueden movilizar sus recursos para boicotear su desarrollo, de modo que conocer los grupos es vital a la hora de negociar el apoyo o tener salidas frente a posibles grupos opositores.

A continuación se presenta la Matriz de Involucrados en la propuesta para mejorar la calidad y cobertura de servicio que brindará la futura Unidad de Mantenimiento del Orden, para luego realizar la debida clasificación, con la finalidad de presentar estrategias.

Tabla. 12 Matriz de Involucrados

Nro.	INVOLUCRADOS	INTERESES	PROBLEMAS	RECURSOS Y MANDATOS
1	COMPañÍA DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN	Mejorar su operatividad	No cuenta con recursos humanos y físicos que le permitan mejorar su operatividad	(M) Brindar seguridad a la ciudadanía, controlando y manteniendo el orden público. (R) Control de la organización
2	POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR	Aumentar el nivel de aceptación ciudadana	Bajos niveles de credibilidad y aceptación ciudadana, por no contar con unidades especializadas adecuadamente equipadas	(M) Atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional. (R) Respaldo legal a la Compañía de Mantenimiento del Orden.
3	GOBIERNO NACIONAL	Cumplir mandato constitucional de preservar el mantenimiento del orden	No disponer de proyectos que abarquen todas las necesidades que las unidades policiales requieren para desarrollar su trabajo eficientemente	(M) Garantizar a sus habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática. (R) Peso Político y Facultad de Asignación de Recursos.
4	CIUDADANÍA	Beneficiarse del servicio de seguridad ciudadana por parte de la Unidad de Mantenimiento del Orden	Que la Policía Nacional no cuente con una unidad especializada de mantenimiento del orden, que actúe profesionalmente, evitando que atenten contra la integridad humana, preservando los bienes públicos y privados.	(M) Colaborar en el mantenimiento de la paz y de la seguridad. Respetar los derechos humanos y luchar por su cumplimiento. (R) Capacidad de convocatoria
5	DIRECCIÓN GENERAL DEL ESPACIO PÚBLICO DMQ	Minimizar daños al espacio público (aceras y bordillos) reduciendo costos en su reparación.	Daños en los espacios públicos cada vez que existen manifestaciones que se tornan violentas.	(M) Facilitar un espacio donde los diversos actores culturales del Ecuador accedan y participen del espacio público. (R) Manejo del presupuesto público para preservar y construir aceras y bordillos.

Nro.	INVOLUCRADOS	INTERESES	PROBLEMAS	RECURSOS Y MANDATOS
6	UNIDAD DE GESTIÓN DEL TROLE UGT Y DEMÁS CIRCUITOS DE TRANSPORTE MASIVO	Minimizar daños a la infraestructura vial sobre los servicios prestados reduciendo costos en su reparación.	Daños en la infraestructura vial cada vez que existen manifestaciones que se tornan violentas.	(M) Establecer normas a los conductores, peatones, pasajeros y operadoras de transporte, así como las regulaciones para los automotores y vehículos de tracción humana, animal y mecánica que circulen, transiten o utilicen las carreteras y vías públicas. (R) Manejo del presupuesto público para preservar y construir infraestructura vial.
7	EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS EMMOP	Minimizar daños al espacio público (sistema de semaforización) reduciendo costos en su reparación.	Daño en el sistema de semaforización cada vez que existen manifestaciones que se tornan violentas.	(M) Gestionar la infraestructura de la movilidad, de las áreas verdes y del equipamiento del espacio público de una manera sustentable y sostenible, efectiva, equitativa y participativa. (R) Manejo del presupuesto público para preservar y construir el sistema de semaforización
8	MANIFESTANTES	Sentirse protegidos en su integridad física para libremente expresarse, reunirse, opinar, etc.	Pérdida de vidas humanas o daños físicos permanentes o irreversibles en los manifestantes	(M) Colaborar en el mantenimiento de la paz y de la seguridad, respetando los derechos humanos y luchando por su cumplimiento. (R) Poder de convocatoria
9	EMPRESAS ORGANIZADORAS DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	Contar con un grupo especializado y debidamente equipado para un adecuado control de eventos públicos.	Desmanes en espectáculos públicos que generan pérdidas humanas y materiales.	(M) Regular la organización y realización de espectáculos masivos, las medidas de seguridad que deben aplicarse durante y después de dichos espectáculos. (R) Poder de convocatoria para disuación

Nro.	INVOLUCRADOS	INTERESES	PROBLEMAS	RECURSOS Y MANDATOS
10	PETROLERAS	Proteger sus bienes materiales y su producción de crudo	Daños en su infraestructura y altas pérdidas económicas por la paralización de la producción de crudo, provocado por desmanes en paros, huelgas y manifestaciones indígenas	(M) Ejecutar sus labores sin afectar negativamente a la organización económica y social de la población asentada en su área de acción, ni a los recursos naturales renovables y no renovables locales, de acuerdo a las leyes y reglamentos de protección del medio ambiente y de seguridad del país. (R) Poder de convocatoria para disuación
11	PRODUCTORES Y COMERCIANTES	Reducir las pérdidas económicas generadas por paros y huelgas.	Afectación económica, al no poder comercializar normalmente sus productos perecibles y no perecibles, provocados por manifestaciones, paros y huelgas mal manejadas que obstaculizan vías	(M) Representar los intereses de sus miembros en negociaciones colectivas. (R) poder de convocatoria para disuación
12	EMPRESAS DE TRASNPORTE	Reducir el tiempo de bloqueo en las vías, evitando pérdidas económicas a causa de paralización de sus unidades de transporte.	Pérdidas económicas producidas por paros y manifestaciones que provocan obstaculización de vías interprovinciales.	(M) Organizar, planificar y controlar el tránsito y el transporte terrestre, y la prevención de los accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor. (R) Poder de convocatoria para disuación.

Elaborado por: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (Cbs. William Rodríguez, Sgs. Edwin Arias, TCl. Fausto Salinas)

Tabla. 13 Clasificación de los Involucrados

INVOLUCRADO	POSICIÓN	PODER	INTENSIDAD	RESULTANTES
COMPAÑÍA DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN	+	2	3	6
POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR	+	3	3	9
GOBIERNO NACIONAL	+	5	4	20
CIUDADANÍA	+	2	3	6
DIRECCIÓN GENERAL DEL ESPACIO PÚBLICO DMO	+	1	2	2
UNIDAD DE GESTIÓN DEL TROLE UGT Y DEMÁS CIRCUITOS DE TRANSPORTE MASIVO	+	1	2	2
EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS EMMOP	+	1	2	2
MANIFESTANTES	-	1	3	-3
EMPRESAS ORGANIZADORAS DE ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	+	2	3	6
PETROLERAS	+	2	2	4
PRODUCTORES Y COMERCIANTES	+	2	2	4
EMPRESAS DE TRASNPORTE	+	2	2	4

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (Cbs. William Rodríguez, Sgs. Edwin Arias, TCl. Fausto Salinas)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

De la Tabla 13 se desprende que las Instituciones que ejercen mayor poder decisión y resultan estratégicas son: El Gobierno Nacional, la Policía Nacional, la ciudadanía y las empresas organizadoras de espectáculos públicos y en forma negativa, los manifestantes.

Posteriormente se procedió a desarrollar las Estrategias que nos permitirá conseguir el apoyo de los estamentos públicos y privados, que ejercen una presencia importante en el desarrollo y fortalecimiento de la propuesta Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional.

Tabla. 14 Propuesta de Estrategias

INVOLUCRADOS	INTERESES	ESTRATEGIAS
COMPAÑÍA DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN	Mejorar su operatividad	Protección social, inclusión y garantía de derechos como lineamientos fundamentales en las directrices normativas de la UMO.
POLICÍA NACIONAL DEL ECUADOR	Incrementar los niveles de percepción de seguridad ciudadana.	Inclusión de planes, programas y proyectos estratégicos y sustentables en la Programación Anual de la Política Pública de la Policía Nacional, que coadyuven a la transformación de las estructuras internas y desarrollo operativo de las unidades especializadas.
GOBIERNO NACIONAL	Cumplir mandato constitucional en cuanto a la protección de los derechos y libertades ciudadanas.	Sustentabilidad y sostenibilidad en los planes, programas y proyectos que desarrolla la UMO, para lograr la asignación de recursos por parte del Gobierno Nacional.
CIUDADANÍA	Beneficiarse del servicio de seguridad ciudadana por parte de la Unidad de Mantenimiento del Orden	Otorgar un papel protagónico a la ciudadanía en temas de seguridad, en las reuniones comunitarias convocadas por la Policía Nacional.
EMPRESAS ORGANIZADORAS DE ESPECTACULOS PÚBLICOS	Contar con un grupo especializado y debidamente equipado para un adecuado control de eventos públicos	Empoderamiento empresarial como corresponsables del mantenimiento del orden público.
MANIFESTANTES	Pronunciarse libremente, pero que no se atente contra su integridad física y moral.	Concienciación en los manifestantes y ciudadanía en general de los prejuicios de las manifestaciones violentas que atentan contra la vida y los bienes públicos y privados.

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (Cbs. William Rodríguez, Sgs. Edwin Arias, TCl. Fausto Salinas)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

4.3 Propuesta para mejorar la calidad que brinda la Unidad de Mantenimiento del Orden

Para lograr que la propuesta nos permita mejorar la calidad y cobertura de los servicios que brinda la Unidad de Mantenimiento del Orden, a continuación se desagrega los respectivos Objetivo General y Objetivos Específicos, obtenidos en la fase del diagnóstico:

4.3.1 Objetivo General y Objetivos Específicos

4.3.1.1 Objetivo General

Contar con una Unidad Especializada, estructuralmente organizada, debidamente equipada y con personal policial altamente capacitado.

4.3.1.2 Objetivos Específicos

1. Fortalecer la Estructura Organizacional de la Unidad de Mantenimiento del Orden
2. Dotar a la Unidad de Mantenimiento del Orden de todos los recursos necesarios para lograr el desarrollo eficientemente de todas sus potencialidades.
3. Contar con personal especializado y técnicamente capacitado en materia de control, restablecimiento y mantenimiento del orden público; respetuoso de los derechos humanos.

4.3.2 Líneas de Acción

Las acciones a seguir para lograr los objetivos propuestos son los siguientes:

1. Desarrollar una estructura organizacional, con el apoyo del alto mando y personal operativo de la Unidad de Mantenimiento del Orden; el equipo DIRPLAN con un experto en desarrollo de Orgánicos estructurales, para que posteriormente sea aprobado por el comando General, previa revisión por parte del Departamento Legal de la Policía Nacional.
2. Realizar los estudios técnicos y arquitectónicos con el apoyo de un Staff de Arquitectos e Ingenieros que laboran en el Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Logística.

3. Determinar las necesidades de equipamiento, mobiliario y de vehículos, con el apoyo del equipo operativo de la Unidad de Mantenimiento del Orden, del personal responsable de compras públicas y de la mecánica de la Dirección General de Logística.
4. Establecer la necesidad de capacitación, mediante el apoyo del Comandante de la Unidad de Mantenimiento del Orden y el personal operativo, que apoye en el desarrollo de la presente propuesta.

4.3.3 Metas e Indicadores de resultados

4.3.3.1 Metas

1. Lograr que al 2011 la Unidad de Mantenimiento del Orden disponga de una organización estructural competitiva y establecida por procesos, que permita determinar una directriz clara de sus funciones.
2. Contar con dos infraestructuras físicas funcionales, en las ciudades de Quito y Guayaquil, al finalizar la ejecución del proyecto, ubicadas estratégicamente y completamente adecuadas para su eficiente desarrollo en la prestación del servicio.
3. Disponer de un total de 10.948 suministros para la defensa y seguridad pública, al término de la ejecución del proyecto, que permita brindar el servicio adecuado de disuasión y persuasión en forma eficiente.
4. Contar con 104 equipos tecnológicos, al concluir la ejecución del proyecto, que permitan un adecuado desarrollo administrativo, financiero y operativo, brindando un servicio eficaz y eficiente de control y mantenimiento del orden a la ciudadanía.
5. Disponer del 100% de mobiliario necesario para la adecuación del área administrativa y para el área habitacional al 2013, brindando comodidad en el desenvolvimiento de las labores y durante la permanencia de los 679 operativos de la UMO, en la Provincia de Pichincha y 452 operativos en la Provincia del Guayas.
6. Contar con 165 Vehículos al finalizar el 2013, que dispongan de características técnicas y tácticas, que contribuyan a la prestación de un servicio especializado.
7. Disponer de 420 policías altamente capacitados en materia de control y mantenimiento del orden público, al terminar el período de ejecución, aprovechando convenios marco con países amigos.

4.3.3.2 Indicadores de Resultados.

1. Al 2011 la Unidad de Mantenimiento del Orden cuenta con una estructura organizacional operativa adecuadamente definida, con la obtención de cinco Procesos operativamente funcionales: “Control de Manifestaciones”, “Control de Eventos Públicos y Privados”, “Acciones policiales frente a catástrofes naturales o provocadas por el hombre”, “Operativo con autoridades”, “Apoyo a unidades policiales” y “Gestión de inteligencia”.
2. Al término de la ejecución del proyecto, la UMO de la Policía Nacional estará provista de 3 Compañías en la Provincia de Pichincha, 2 Compañías en Guayas, 1 Pelotón en Azuay y una Sección en el resto de Provincias, a fin de permitir la inmediata actuación de sus miembros en control, mantenimiento y restablecimiento del orden público, con dos edificaciones: una en la Provincia de Pichincha que actuará como matriz de la UMO y otra edificación en la Provincia del Guayas.
3. Luego de ejecutarse el proyecto, la Unidad de Mantenimiento del Orden contará con 1.725 policías operativos a nivel nacional, distribuidos de la siguiente manera: 679 en la Provincia de Pichincha, 452 en la provincia del Guayas y 594 en el resto de las provincias, exceptuando la provincia de Galápagos.
4. Al finalizar la ejecución del proyecto, se contará con los siguiente suministros para la Defensa y Seguridad Pública:

Tabla. 15 Necesidad de suministros para la defensa y seguridad pública

MATERIALES	DEFICIT
Equipo Táctico Antimotín	521
botas con puntas de acero	1725
oberol anti flama	1725
traje antimotin interno	1725
Linternas	1725
Sleeping	1725
Escudo antimotin apilables	816
Cascos antibalas	290
Escudos antibalas	136

Carpas para 5 personas	340
Carabinas peperball	68
Lanza gases	68
sub ametralladoras 9 mm.	68
Roseadores de gas	16

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

5. Al término de la ejecución del proyecto, la UMO contará con el siguiente número de vehículos para ser distribuidos a nivel nacional: 26 cisternas, 26 blindados, 5 buses, 2 carros comando, 36 busetas para 24 personas, 43 camionetas D- MAX doble cabina y 5 vehículos de apoyo operativo tipo 350.
6. Al 2013, la Policía Nacional en su Unidad de Mantenimiento del Orden para su distribución a nivel nacional, contará con 65 Equipos de Computación Pentium IV, 4 computadoras portátiles Pentium IV, 29 impresoras láser a color, 1 servidor de red, 3 retroproyectores y 2 fotocopadoras de mediano rendimiento, debidamente conectados en red lo que corresponde a la Provincia de Pichincha, debido a que el DMQ constituye la Sede nacional de ésta Unidad.
7. De la misma forma, en cuanto a maquinaria y equipo, contará con 4 telefax, 60 teléfonos, 68 radios y 7 cámaras, distribuidos a nivel nacional, tal como se detalla en la ingeniería del proyecto, mientras que la central telefónica estará adecuadamente funcionando en la Unidad de la Provincia de Pichincha.
8. Al finalizar la ejecución del proyecto, en lo que respecta al mobiliario contará con el 100% de su necesidad de dotación de muebles de oficina para su equipamiento administrativo a nivel nacional, pero en su mayor número para el DMQ; y, muebles de dormitorio para las 679 personas operativas de la Provincia de Pichincha y 452 personas operativas en la provincia del Guayas.
9. Al finalizar el período de ejecución del presente proyecto, la UMO dispondrá de 520 policías altamente capacitados y especializados en tácticas y operaciones de mantenimiento del orden,

4.3.3.3 Marco Lógico

4.3.3.3.1 Identificación de los supuestos

Tabla. 16 Identificación de Supuestos

Nivel	Supuestos	Factores de Riesgo				
		Financiero	Político	Social	Ambiental	Legal
FIN	El Gobierno apoya al 100% las políticas institucionales de la Policía Nacional, durante el período de ejecución del proyecto	x				
PROPÓSITO	100% de asignación de recursos por parte del Gobierno Central al Ministerio del Interior, a partir de enero del 2013, durante un año.	x				
	El Estado mantiene como prioridad uno la política del Orden Público durante la ejecución de la propuesta		x			
COMPONENTES	La Ley Orgánica de la Policía Nacional incluye en su contexto operativo a la Unidad de Mantenimiento del Orden, en el año 2012					x
	Gobierno Central apoya oportunamente con la asignación del 100% de los recursos económicos, durante el período de ejecución del proyecto.	x				
	El Ministerio de Finanzas entrega oportunamente del 100% de los recursos económicos, de acuerdo a la planificación realizada durante el año 2013.	x				
	La Dirección General de Personal de la Policía Nacional, garantiza la estabilidad del personal de la UMO de al menos un período de 4 años.			x		x
ACTIVIDADES	La Ley Orgánica de la Policía Nacional incluye en su contexto operativo a la Unidad de Mantenimiento del Orden, considerando la estructura planteada la presente propuesta al finalizar el 2012.					x
	Normativa legal del INCOP permanece vigente durante el periodo de ejecución del proyecto.					x
	Asignación oportuna del 100% de los recursos por parte del Gobierno Central, durante el 2013-	x				
	Proveedores disponen de la cantidad suficiente de los vehículos, suministros, materiales y equipos requeridos por la Unidad de Mantenimiento del Orden en el tiempo y plazo oportuno.		x		x	x
	Entrega oportuna de recursos por parte del Ministerio de Finanzas durante el período de ejecución.	x				
	Se mantienen los convenios internacionales vigentes durante el período de ejecución del proyecto.			x		x

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias Cbs. William Rodríguez)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

4.3.3.3.2 Matriz de Marco Lógico

Tabla. 17 Matriz de Marco Lógico

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de verificación	Supuestos
FIN:			
Coadyuvar en el mejoramiento de la efectividad de la gestión policial, en materia de control, restablecimiento y mantenimiento del orden público.		Encuesta de victimización y percepción ciudadana	El Gobierno apoya al 100% las políticas institucionales de la Policía Nacional, durante el período de ejecución del proyecto.
PROPOSITO:			
Mejorar el servicio de control y mantenimiento del orden público, contando con una Unidad Especializada, estructuralmente organizada, debidamente equipada y con personal policial altamente capacitado.	Al 2013 la Unidad de Mantenimiento del Orden, contará con una estructura organizacional operativa funcionalmente a nivel nacional y con dos edificaciones para los dos unidades en la Provincia de Pichincha y Guayas, que se encuentren 100% operativas.	Planilla de Acta - Entrega de la obra aprobada. Acta de entrega recepción de los equipos aprobados por el Departamento Financiero de la UMO.	100% de asignación de recursos por parte del Gobierno Central al Ministerio del Interior, a partir de enero del 2013, durante un año. El Estado mantiene como prioridad uno la política del Orden Público durante la ejecución de la propuesta.
COMPONENTES			
1.- Fortalecer la Estructura Organizacional de la Unidad de Mantenimiento del Orden	Al finalizar el 2011, la UMO dispondrá de herramientas o elementos de planeación que direccionen adecuadamente su gestión, con una estructura organizacional competitiva.	No. de Directiva del proyecto de Estructura Orgánico por Procesos de la UMO.	La Ley Orgánica de la Policía Nacional incluye en su contexto operativo a la Unidad de Mantenimiento del Orden, en el año 2012.
2.- Dotar a la Unidad de Mantenimiento del Orden de recursos humanos, materiales, logísticos y de infraestructura, necesarios para lograr el desarrollo eficientemente de todas sus potencialidades.	Después de un año de la asignación de recursos, el proyecto cuenta con la construcción de dos Unidades de Mantenimiento del Orden, una en la Provincia de Pichincha y una en la Provincia Guayas, compuesta por 3 compañías en Pichincha, 2 Compañías en Guayas, además de un pelotón en Azuay y de una sección en el resto de provincias, excepto Galápagos, totalizando 1725 policías operativos en la UMO.	Planos aprobados por el Municipio de Quito. Planillas de construcción de las Unidades de Mantenimiento del Orden en Quito y Guayaquil. Informes de fiscalización del Proyecto, realizado por la Comandancia General de la Policía Nacional.	Gobierno Central apoya oportunamente con la asignación del 100% de los recursos económicos, durante el período de ejecución del proyecto.

	Dotación de suministros para la Defensa y Seguridad Pública, necesarios para el correcto funcionamiento de la Unidad de Mantenimiento del Orden, durante el proceso de ejecución del proyecto (Ref. Indicador de Resultados No. 4)		El Ministerio de Finanzas entrega oportunamente del 100% de los recursos económicos, de acuerdo a la planificación realizada durante el año 2013.
	Dotación de: 17 cisternas, 19 blindados, 5 buses, 37 busetas, 2 carro comando, 36 camionetas D-Max doble cabina y 5 vehículos tipo 350 para la UMO, para su distribución en las diferentes provincias del país.	Listado de vehículos y equipos adjudicados a través del portal de compras públicas - INCOP.	
	Instalaciones totalmente equipadas. (Ref. Indicador de Resultados No. 6, 7 y 8)	Actas de entrega recepción de vehículos y equipos, realizados por los proveedores respectivos.	
3.- Personal especializado y técnicamente capacitado en materia de control, restablecimiento y mantenimiento del orden público; respetuoso de los derechos humanos.	420 policías altamente capacitados y especializados en tácticas del mantenimiento y restablecimiento del orden público durante el período de ejecución del proyecto.	Certificado de la Dirección Nacional de Educación	La Dirección General de Personal de la Policía Nacional, garantiza la estabilidad del personal de la UMO de al menos un período de 4 años.
ACTIVIDAD COMPONENTE 1	PRESUPUESTO (US\$)		
1.1 Realizar diagnóstico estructura organizacional actual	\$ 1.056,00	Reglamento Orgánico Funcional de la UMO aprobado	La Ley Orgánica de la Policía Nacional incluye en su contexto operativo a la Unidad de Mantenimiento del Orden, considerando la estructura planteada la presente propuesta al finalizar el 2012.
1.2 Identificar la necesidad	\$ 1.056,00		
1.3 Elaborar la propuesta de modelo de organización por procesos.	\$ 2.400,00		
2.1 Realizar el diagnóstico del recurso humano existente.	\$ 960,00	Registro contable de la Unidad Ejecutora "UMO".	La Dirección de Persona contribuye con políticas internas que minimizan la deserción policial.
2.2. Establecer la necesidad de recurso humano para la UMO.	\$ 960,00		
2.3. Elaborar propuesta del requerimiento del personal	\$ 2.400,00		
2.4. Realizar el diagnóstico de la infraestructura existente	\$ 3.520,00	Informes de auditoría realizado por Auditoría Interna de la Comandancia General de la Policía Nacional.	Normativa legal del INCOP permanece vigente durante el período de ejecución del proyecto.

2.5. Establecer la necesidad de infraestructura.	\$ 1.056,00		Asignación oportuna del 100% de los recursos por parte del Gobierno Central, durante el 2013-
2.6 Elaborar los estudios previos y diseños arquitectónicos de infraestructura	\$ 4.800,00		
2.7 Construir y adecuar infraestructura en el DMQ.	\$ 5'386.304,00		
2.8 Construir y adecuar infraestructura en la ciudad de Guayaquil.	\$ 7'751.260,00		
2.9 Realizar diagnóstico de equipamiento	\$ 1.056,00		
2.10. Establecer necesidad y los términos de referencia	\$ 2.880,00	Acta de entrega recepción de muebles, equipos, suministros para la defensa y seguridad pública y vehículos especializados.	Proveedores disponen de la cantidad suficiente de los vehículos, suministros, materiales y equipos requeridos por la Unidad de Mantenimiento del Orden en el tiempo y plazo oportuno.
2.11. Proceder a la Contratación y adjudicación	\$ 4.224,00		
2.12 Dotar de muebles y equipos las instalaciones	\$ 869.089,00		
2.8. Dotar de suministros para la defensa y seguridad pública.	\$ 5'943.218,00		
2.9. Dotar de vehículos tácticos especializados.	\$ 20'460.000,00		
ACTIVIDAD COMPONENTE 3			
3.1 Identificar la necesidad de personal especializado.	\$ 1.920,00	Certificado por la Dirección Nacional de Educación de la P.N. a todos los policías capacitados.	Entrega oportuna de recursos por parte del Ministerio de Finanzas durante el período de ejecución.
3.2 Elaborar propuesta de capacitación en mantenimiento del orden.	\$ 2.880,00		
3.3 Ejecutar capacitación	\$ 134.319,00		
3.4 Evaluar capacitación	\$ 1.920,00		
TOTAL			Se mantienen los convenios internacionales vigentes durante el período de ejecución del proyecto.

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias Cbs. William Rodríguez)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

4.3.4 Ingeniería del proyecto

El proyecto está orientado a fortalecer la estructura de la Unidad de Mantenimiento del Orden, respaldado de un robustecimiento de su capacidad operativa, para lo cual se ha determinado que la sede de esta Unidad se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito con jurisdicción a nivel nacional, conformado de un comando compuesto de tres compañías que brindará apoyo operativo en las provincias de Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Sucumbíos, Pichincha, Napo, Orellana, Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua y Santo Domingo. En el Distrito Metropolitano de Guayaquil se cuenta con un Comando especializado que se encuentra operativamente organizado por dos compañías, con cobertura en las provincias de: Guayas, Manabí, Santa Elena, Los Ríos, Bolívar, Chimborazo y El Oro. Mientras que en la Ciudad de Cuenca cuenta operativamente con un pelotón para cubrir las provincias del Azuay, Cañar, Morona Santiago, Loja y Zamora Chinchipe.

Cada provincia simultáneamente cuenta con una organización de la Unidad de Mantenimiento del Orden por sección, que tendrá como propósito cubrir todas las actividades operativas de responsabilidad de esta Unidad, que no impliquen aglomeración u otras alteraciones que requieran el apoyo de los Comandos Distritales.

Este proyecto tiene una proyección de cuatro años de ejecución, a partir de su aprobación y calificación por parte de la SENPLADES, para que el Ministerio de Finanzas pueda atender el incremento al Presupuesto de la Policía Nacional, para cubrir los gastos del período indicado y los que se presenten en los ejercicios fiscales posteriores.

Localización

El proyecto al presentar cobertura nacional, la Unidades de Mantenimiento del Orden se encontrará en todas las Provincias del Ecuador, exceptuando la Provincia de Galápagos, la cual por su nivel de conflictividad no amerita la existencia de una Unidad de esta naturaleza; sin embargo, por esta misma causa, existen Provincias como Pichincha y Guayas en las que es necesario se amplíe su capacidad operativa, requiriendo la construcción de Unidades que a más de cubrir su jurisdicción territorial también sean apoyo a otras Provincias en caso de así requerirlo

El resto de Provincias contarán con un grupo especializado de Mantenimiento del Orden, con una capacidad operativa de una sección conformada por 23 hombres más 3 personas para actividades de inteligencia dando un total de 26 policías operativos por provincia, exceptuando

la provincia del Azuay en la que se requiere contar con 1 pelotón con un total de 74 personas operativas.

Requerimiento de profesionales para la realización de la gestión del proyecto

Para la ejecución de la presente propuesta se incurrirá en gastos de inversión requeridos durante la fase de ejecución de la propuesta, correspondiente a cada componente, para lo cual será necesario considerar la contratación de determinados profesionales dependiendo del tiempo para la entrega de los productos requeridos, de acuerdo al siguiente detalle.

ACTIVIDAD		HORA / HOMBRE
ACTIVIDAD COMPONENTE 1		
1.1 Diagnóstico de la estructura actual:		
1 Analista de planificación		88 h
1.2 Identificación de la necesidad		
1 Analista de planificación		88 h
1.3 Elaboración de la propuesta del modelo organizacional por procesos		
1 Analista de planificación		120 h
1 Asistente de planificación		120 h
ACTIVIDAD COMPONENTE 2		
2.1 Diagnóstico del recurso humano existente:		
1 Analista de recursos humanos		80 h
2.2 Identificación de la necesidad		
1 Analista de recursos humanos		80 h
2.3 Elaboración de la propuesta		
1 Analista de recursos humanos		120 h
1 Asistente de recursos humanos		120 h
2.4 Diagnóstico de infraestructura existente:		
1 Arquitecto		88 h
1 Ingeniero Civil		88 h
2.5 Identificación de la necesidad		
1 Analista de planificación		88 h
2.6 Estudios previos de diseños arquitectónicos de infraestructura		
1 Arquitecto		120 h
1 Ingeniero Civil		120 h
2.9 Diagnóstico del equipamiento existente:		
1 Analista de planificación		88 h
2.10 Identificación de la necesidad y TDR		
1 Analista de planificación		120 h
1 Técnico en compras públicas		120 h
2.11 Contratación o adjudicación de la empresa		
1 Técnico en compras públicas		176 h
1 Asesor Jurídico		176 h
ACTIVIDAD COMPONENTE 3		
3.1 Identificación de la necesidad personal especializado		
1 Analista de recurso humano		80 h
1 Asistente de recurso humano		80 h
3.2 Elaborar propuesta de capacitación		
1 Analista de recurso humano		120 h
1 Asistente de recurso humano		120 h
3.3 Evaluar la capacitación		
1 Analista de recurso humano		80 h
1 Asistente de recurso humano		80 h

4.3.4.1 Fortalecimiento de la Estructura Organizacional de la UMO

Para su desarrollo se procedió con el planteamiento de un proyecto de Estructura Orgánica, cuyo extracto se presenta a continuación:

Procesos de la Unidad de Mantenimiento del Orden

Los productos y servicios como resultado de la aplicación de los diferentes procesos de la Unidad de Mantenimiento del Orden se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión y visión institucional; desarrollando su gestión a través de sus procesos internos que están conformados por:

1. Procesos Gobernantes: Constituye el nivel más alto de la organización, consecuentemente, orientan y definen la formulación de políticas y la gestión institucional, para el estricto cumplimiento de las funciones asignadas; están integrados por los procesos de:

1.1 Direccionamiento Estratégico

Comandancia General de la Policía Nacional

Dirección General de Operaciones de la Policía Nacional

1.2 Gestión Estratégica

Comando de la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional

Sub Comando de la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional

2. Procesos Agregadores de Valor: Constituye el nivel que permite la ejecución y cumplimiento de las políticas y la misión asignada, consecuentemente genera, administra y controla los productos y servicios destinados a usuarios internos y externos, permitiendo cumplir con la misión institucional; y alcanzar la visión propuesta; está constituido por el siguiente departamento con sus correspondientes secciones:

2.1 Departamento de Gestión Operativa

2.1.1 Sección de Planificación y Evaluación Operativa

2.1.2 Sección de Estadística y Archivo Operativo

2.1.3 Sección de Inteligencia

2.1.4 Unidades Desconcentradas de Mantenimiento del Orden
(Distritos Metropolitanos y Secciones Provinciales)

3. Procesos Habilitantes: Están encaminados a generar productos y servicios para los Procesos Gobernantes, Agregadores de Valor y para sí mismos, proporcionando la ayuda o asesoría que permitirá viabilizar la gestión institucional; está constituido por los siguientes departamentos y secciones:

3.1 De Asesoría

3.1.1 Departamento de Asesoría Jurídica

3.1.3 Departamento de Asesoría Técnica

3.2 De Apoyo

3.2.1 Departamento de Gestión Administrativa con las siguientes secciones:

3.2.1.1 Sección Desarrollo Humano

3.2.1.2 Sección Tecnología, Información y Comunicación

3.2.1.3 Sección Logística

3.2.1.4 Sección Bienes y Servicios Generales

3.2.2 Departamento Financiero, con las siguientes secciones:

3.2.2.1 Sección Contabilidad

3.2.2.2 Sección Presupuesto

3.2.2.3 Sección Administración de Caja

3.2.3 Sección Secretaría y Archivo

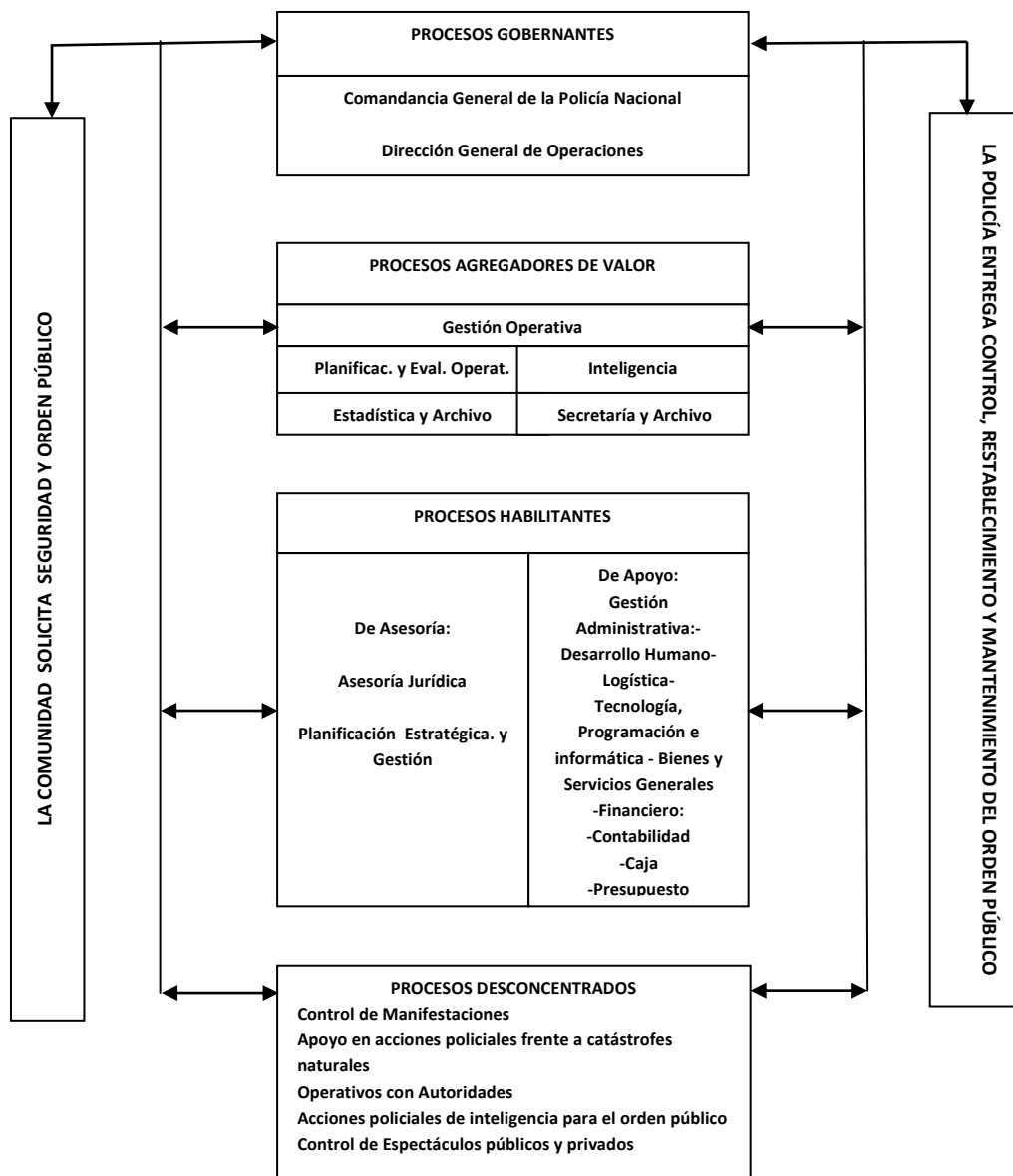
4. Procesos desconcentrados: Está conformado por los Distritos Metropolitanos de Quito y Guayaquil y las Secciones Provinciales, cada una de ellas, como organismos de ejecución y control del mantenimiento del orden dentro de sus límites jurisdiccionales, generando productos y servicios de manera desconcentrada y directa a la comunidad.

Representaciones Gráficas

Mapa de Procesos.- Es la representación gráfica de la interacción de los procesos que intervienen en la gestión que cumple la Unidad de Mantenimiento del Orden, responsables de la generación de productos y servicios, que demandan la ciudadanía.

Estructura Orgánica.- Es la representación gráfica jerarquizada de las diferentes unidades que intervienen en la gestión de procesos institucionales de la Unidad de Mantenimiento del Orden.

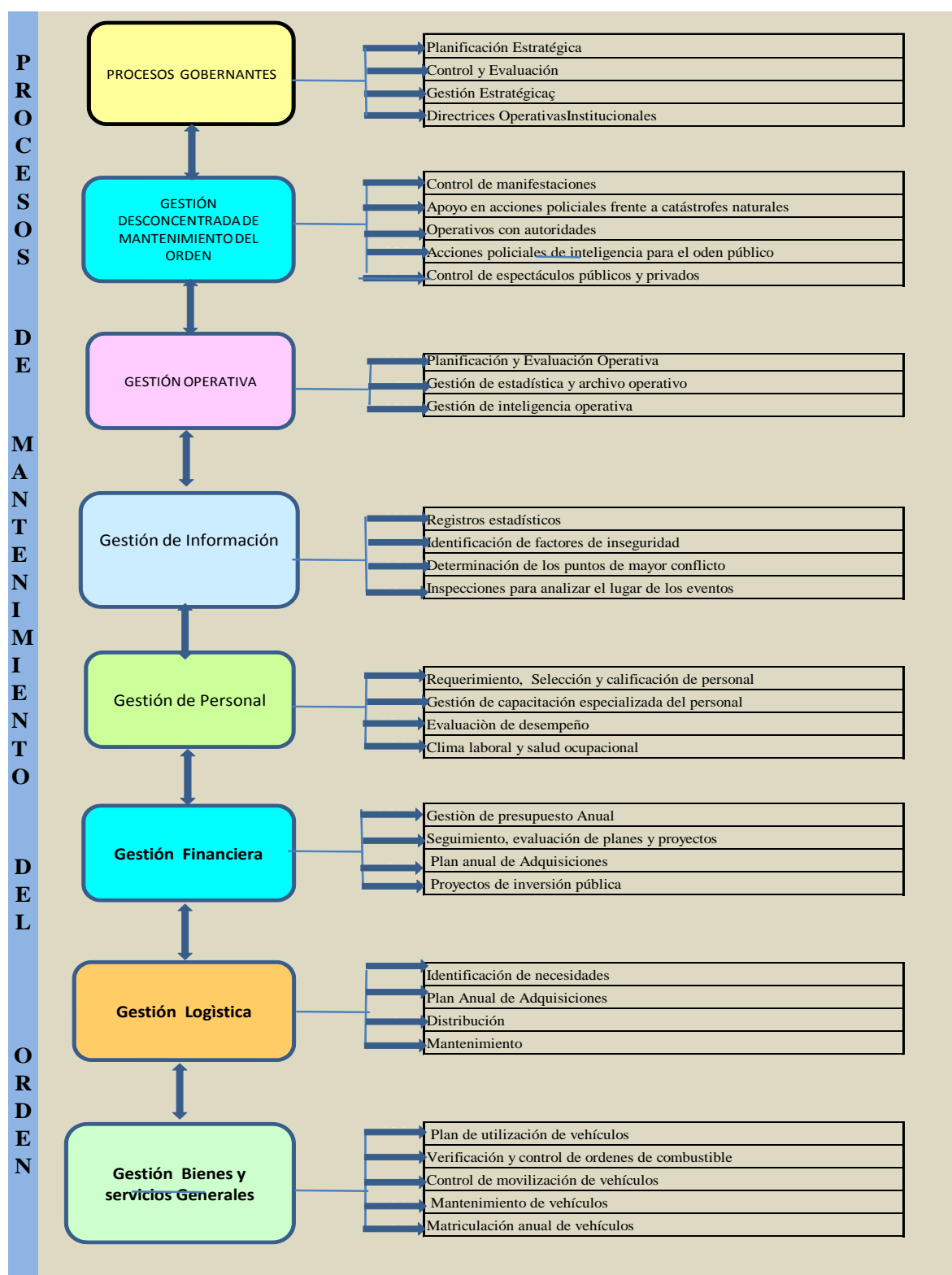
Ilustración. 18 Mapa de Procesos de la Unidad de Mantenimiento del Orden



Fuente: Proyecto de la Estructura Orgánica por procesos y Reglamento Orgánico Funcional de la Unidad de Mantenimiento del Orden

Elaborado por : DIRPLAN – Sección Procesos

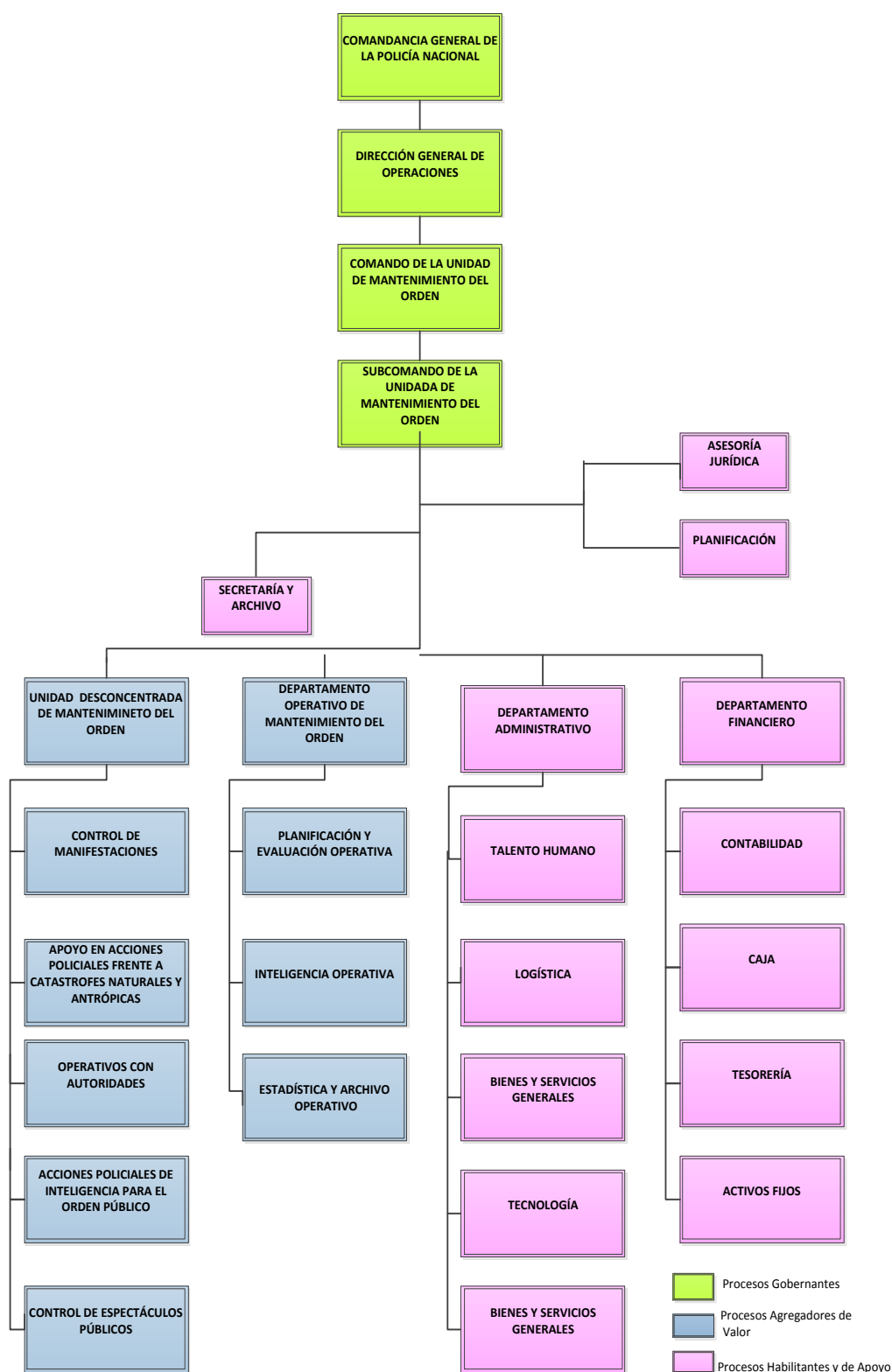
Ilustración. 19 Procesos de la Unidad de Mantenimiento del Orden



Fuente: Proyecto de la Estructura Orgánica por procesos y Reglamento Orgánico Funcional de la Unidad de Mantenimiento del Orden

Elaborado por : DIRPLAN – Sección Procesos

Ilustración. 20 Estructura Orgánica de la Unidad de Mantenimiento del Orden



Fuente: Proyecto de la Estructura Orgánica por procesos y Reglamento Orgánico Funcional de la Unidad de Mantenimiento del Orden

Elaborado por : DIRPLAN – Sección Procesos

De la Gestión Operativa

Esta nueva reestructuración busca fortalecer las actividades de mantenimiento del orden que involucra: control de manifestaciones, control de eventos públicos y privados, acciones policiales frente a catástrofes naturales o provocadas por el hombre, operativo con autoridades, apoyo a unidades policiales, y actividades de inteligencia.

i. Control de manifestaciones:

Este proceso aplica a las acciones de ciudadanos o grupos organizados que alteren el orden público en todas sus formas; actos o congregaciones con presencia masiva de personas y situaciones de crisis.

Su propósito radica en mantener o restablecer el orden público, en el marco de la Ley, la seguridad e integridad de los ciudadanos y sus bienes.

Este propósito involucra las siguientes actividades: control de manifestaciones pacíficas, control de manifestaciones violentas, manifestaciones autorizadas, manifestaciones no autorizadas, concentraciones masivas, marchas, huelgas y paros.

ii. Control de Eventos Públicos y Privados

Este proceso tiene como propósito desarrollar operaciones policiales de Mantenimiento del Orden, para garantizar la realización de los Espectáculos Públicos, en armonía con el orden; y la seguridad e integridad del público asistente, artistas, deportistas, bienes, escenarios e intermediaciones.

Este proceso aplica eventos deportivos, culturales y sociales, religiosos, políticos y artísticos.

iii. Acciones policiales frente a catástrofes naturales o antrópicos

Este proceso involucra colaboración en evacuación de personas afectadas, mantenimiento de la seguridad en zonas de crisis, mantenimiento de los cercos de protección de la zona de crisis y acciones de apoyo para lograr la minimización del riesgo.

iv. Operativo con Autoridades

El objetivo de este proceso es desarrollar operaciones policiales de Mantenimiento del Orden, para garantizar la ejecución de las Providencias dictaminadas, además de la seguridad e

integridad tanto de las autoridades y sus delegados como la del personal policial que asisten a cumplir con la diligencia judicial.

v. Acciones Policiales en Operaciones de Inteligencia

Está relacionado con el desarrollo de acciones de búsqueda y procesamiento de información; y difusión y utilización de inteligencia relacionada con operaciones de Mantenimiento del Orden, para garantizar el éxito en la misión.

Para el desarrollo del establecimiento de todos los procesos a aplicarse en la Unidad de Mantenimiento del Orden, se requerirá contratar la prestación de servicios profesionales especializados.

Creación de las Unidades y Secciones Desconcentradas de Mantenimiento del Orden a nivel nacional

Es de gran importancia fortalecer la proximidad entre las expectativas de seguridad de la comunidad y las operaciones tácticas de la policía. Para el eficaz trabajo que realiza el grupo de mantenimiento del orden, se ha considerado la implementación de diferentes unidades desconcentradas en todas las provincias del país, bajo el criterio del número de eventos, nivel de conflictividad y población.

La Unidad de Mantenimiento del Orden, es la unidad policial especializada para el manejo y control de multitudes y mantenimiento del orden, que estará conformada por personal capacitado y dotado de los equipos y elementos necesarios para el restablecimiento del orden público, que actúe a nivel Provincial, ubicado estratégicamente para lograr una mayor capacidad de reacción ante alteraciones del orden público con presencia masiva de personas.

Las compañías móviles antidisturbios, están integrados por 247 hombres distribuidos en tres secciones, comandadas por un (1) Oficial en el grado de Mayor, tres (3) Capitanes como Comandante de Pelotón, nueve (9) Tenientes o Subtenientes como comandantes de sección, doscientos once (211) clases y policías. La unidad mínima de intervención es la sección, conformada por un Oficial, veinte y tres (23) clases o policías.

La Fuerza Disponible, es una unidad de apoyo para el control de manifestaciones, marchas, espectáculos públicos y demás eventos de carácter masivo a nivel provincial, empleando la disuasión y el uso reglamentario de la fuerza con personal capacitado y comprometido en el mantenimiento y restablecimiento del orden social.

La Fuerza Disponible conformada por compañías y secciones, actúa de manera disuasiva, en aquellas situaciones en donde se requiera su presencia, apoya los procedimientos de vigilancia y prevención en todas las modalidades del servicio, en estaciones y comandos operativos, además atiende eventos masivos como: protestas, manifestaciones, huelgas, encuentros deportivos, espectáculos públicos y seguridad a personalidades e instalaciones, entre otros.

4.3.4.2 Dotación de la Unidad de Mantenimiento del Orden de recursos humanos, materiales, logísticos y de infraestructura

La implementación de las unidades desconcentradas para el mantenimiento del orden es a nivel nacional en cada una de las provincias del país, apuntando a responder eficientemente las necesidades de control del orden público de acuerdo la realidad de su entorno, por lo que el número de personas asignadas en cada provincia está en función de esta relación. Considerando que la Sede de la UMO, se encuentra en la Provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito, conformada operativamente por tres compañías. La Provincia del Guayas con sede en la ciudad de Guayaquil, cuenta con dos compañías y la Provincia del Azuay cuenta operativamente con un pelotón, mientras que el resto de las Provincias están conformadas por una sección. El respectivo justificativo de la necesidad de Personal para la UMO se encuentra en el **Anexo No. 3**, mientras que su despliegue operativo se encuentra detallado en el cuadro adjunto.

Tabla. 18 Funciones y numérico del personal requerido en la Unidad de Mantenimiento del Orden

PROCESOS	DEPARTAMENTOS Y SECCIONES	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	PICHINCHA	GUAYAS	AZUAY	CARCHI	IMBABURA	ESMERALDAS	SUCUMBIO	NAPO	ORELLANA	COTOPAXI	TUNGURAHUA	CHIMBORAZO	PASTAZA	MANABI	SANTO DOMINGO	SANTA ELENA	LOS RIOS	BOLIVAR	CAÑAR	MORONA SANTIAGO	EL ORO	LOJA	ZAMORA CHINCHIPE	TOTAL
GOBERNANTES	COMANDANTE / SUBCOMANDANTE / JEFE DE UNIDADES Y SECCIONES	Comandante	1																							1
		SubCde.	1																							1
PROCESOS HABILITANTES	SECRETARÍA Y ARCHIVO	Secretaria	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23
		Archivo	1																							1
	ASESORIA JURIDICA	Abogado	1																							1
	PLANIFICACION ESTRATEGIA Y GESTION	Especialista en planificación y proyectos	1																							1
	FINANCIERO	Contador	1																							1
		Caja	1																							1
		Analista de Presupuesto	1																							1
		Activos Fijos y Bodega	1																							1
	DEPATAMENTO DE GESTION ADMINISTRATIVA	Jefe de departamento	1																							1
	GESTION DESARROLLO HUMANO	Analista de Recursos Humanos	1																							1
	GESTION LOGISTICA	Jefe Sección	1																							1
		Auxiliar rastrillo	2																							2
	BIENES Y SERVICIOS GENERALES	Jefe de sección	1																							1
		Auxiliar	1																							1
	TECNOLOGIA, PROGRAMACION E INFORMATICA	Especialista en informática	1																							1
TOTAL PERSONAL DE APOYO ADMINISTRATIVO			18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40

PROCESOS	DEPARTAMENTOS Y SECCIONES	REQUERIMIENTO DE PERSONAL	PICHINCHA	GUAYAS	AZUAY	CARCHI	IMBABURA	ESMERALDAS	SUCUMBIOS	NAPO	ORELLANA	COTOPAXI	TUNGURAHUA	CHIMBORAZO	PASTAZA	MANABI	SANTO DOMINGO	SANTA ELENA	LOS RIOS	BOLIVAR	CAÑAR	MORONA SANTIAGO	EL ORO	LOJA	ZAMORA CHINCHIPE	TOTAL	
AGREGADORES DE VALOR - APOYO	SECRETARIA	Secretaria de Gestión Operativa	1																							1	
	PLANIFICACION Y EVALUACION OPERATIVA	Planificador operativo	1																							1	
	ESTADISTICA Y ARCHIVO	Estadística y Archivo	1																							1	
AGREGADORES DE VALOR - OPERATIVO	INTELIGENCIA	Operativos y Analistas	4	4																						8	
PROCESOS DESCONCENTRADOS	MANTENIMIENTO DEL ORDEN	Operativo	432	288	48	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1088	
		Jefe de Grupo (clase o policía)	108	72	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	272
		Comandante de sección (Tnte. o Sbte.)	27	18	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	68
		Auxiliar Comandante de sección	27	18	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	68
		Conductores de sección	27	18	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	68
		Comandante de pelotón (Capitán)	9	6	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16
		Auxiliar Comandante Pelotón	9	6	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16
		Conductor Comandante Peloton	9	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
		Comandante de Compañía (Myr.)	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
		Auxiliar Comandante de Compañía	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
		Conductor Comandante de Compañía	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
		Paramédico	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
		Camarógrafo (policía)	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
		Equipo de Apoyo Operativo	9	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15
		Jefe de Unidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Auxiliar Jefe de Unidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Conductor jefe unidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Inteligencia			3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
TOTAL PERSONAL OPERATIVO			679	452	74	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	1725	
TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO			697	453	75	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	1765	

Fuente: Equipo de trabajo UMO (TCl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias, Cbs. William Rodríguez,)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

La tabla No. 18 donde se establece las funciones y numérico del personal requerido para la UMO a nivel nacional, refleja que la Unidad de Mantenimiento contará con 1.790 personas, de las cuales 1.725 corresponden al personal Operativo y 65 al personal administrativo. Esto nos permite establecer los requerimientos de uniforme, equipo y armamento, muebles y enseres, equipos de computación y equipos de oficina, necesarios para el eficiente desenvolvimiento de las gestiones que realiza la UMO, incluso el tamaño de la infraestructura.

a) Infraestructura:

El área de construcción establecida para la UMO en el DMQ, está calculado de acuerdo a la distribución del personal así como de la funcionalidad de cada área; por lo que el área total de la obra es de 13.732 m². distribuido en 8.632 m². para espacios de construcción y 5.100 m². para espacios abiertos. La obra de construcción se llevará a cabo en la actual Unidad de Vigilancia Centro Occidente, por lo que no será necesaria la adquisición de terreno.

Para la UMO en el DMG, el tamaño de la obra tiene un área de 11.457 m². distribuido en 5.807 para espacios de construcción y 5650 m². para espacios abiertos, siendo un requerimiento la adquisición de terreno para la levantar la edificación.

El detalle se expone en el siguiente cuadro:

Tabla. 19 Distribución Infraestructura para la UMO en el DMQ

SECCION ADMINISTRATIVA

PROCESOS	DEPARTAMENTO Y SECCIONES	No. DE USUARIOS	AREA REQUERIDA	AREA (m2)
GOBERNANTES	COMANDANTE Y SUBCOMANDANTE	2	30	60.00
PROCESOS HABILITANTES	SECCION SECRETARIA Y ARCHIVO	2	9	18.00
	ASESORIA JURIDICA	1	9	9.00
	PLANIFICACION ESTRATEGICA Y GESTION	1	9	9.00
	FINANCIERO	4	9	36.00
	DEPARTAMENTO DE GESTION ADMONISTRATIVA	1	9	9.00
	SECCION DESARROLLO HUMANO	1	9	9.00
	SECCION LOGISTICA	2	9	18.00
	RASTRILLO	1	1450	1450.00
	BODEGA	1	300	300.00
	SECCION BIENES Y SERVICIOS GENERALES	2	9	18.00
	SECCION DE TECNOLOGIA, PROGRAMACION	1	9	9.00
TOTAL PARCIAL		19		1,945.00

SECCION PERSONAL APOYO ADMINISTRATIVO

AGREGADOS DE VALOR- ADMINISTRATIVO	SECRETARIA	1	9	9.00
AGREGADOS DE VALOR - OPERATIVO	PLANIFICACION Y EVALUACION OPERATIVA	1	9	9.00
	ESTADISTICA ARCHIVO	1	9	9.00
	INTELIGENCIA	4	9	36.00
	MANTENIMIENTO DEL ORDEN	676	9	6,084.00
TOTAL PARCIAL		683		6,147.00

TOTAL DE AREA REQUERIDA				8,092.00
-------------------------	--	--	--	-----------------

SECCION RECUPERACION FUERZA DE TRABAJO

	AULAS	180	3	540.00
TOTAL PARCIAL		180		540.00
AREA ABIERTA	AUDITORIO	100	2.5	250.00
	CANCHAS DEPORTIVAS	5		2450.00
	PARQUEADEROS + VIAS DE CIRCULACION	100	24	2400.00
TOTAL PARCIAL		565		5,100.00

TOTAL DE AREA REQUERIDA				5,640.00
-------------------------	--	--	--	-----------------

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla. 20 Distribución Infraestructura para la UMO en el DMG

SECCION ADMINISTRATIVA				
PROCESOS	DEPARTAMENTO Y SECCIONES	No. DE USUARIOS	AREA REQUERIDA	AREA (m2)
GOBERNANTES	Jefe Provincial	1	25	25.00
PROCESOS HABILITANTES	SECCION SECRETARIA Y ARCHIVO	1	9	9.00
	SECCION LOGISTICA	1	9	9.00
	RASTRILLO	1	750	750.00
	BODEGA	1	300	300.00
TOTAL PARCIAL		5		1093.00
SECCION PERSONAL APOYO ADMINISTRATIVO				
	INTELIGENCIA	4	9	36.00
	MANTENIMIENTO DEL ORDEN	452	9	4,068.00
TOTAL PARCIAL		456		4,104.00
TOTAL DE AREA REQUERIDA				5,197.00
SECCION RECUPERACION FUERZA DE TRABAJO				
	AULAS	120	3	360.00
TOTAL PARCIAL		120		360.00
AREA ABIERTA	SALON USO MULTIPLE	100	2.5	250.00
	CANCHAS DEPORTIVAS	5		3000.00
	PARQUEADEROS	100	24	2400.00
TOTAL PARCIAL		445		5,650.00
TOTAL DE AREA REQUERIDA				6,010.00

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

b) Equipo y Armamento

La necesidad de la Unidad en uniformes, equipo y armamento se encuentra desplegada en el siguiente cuadro, considerando la demanda nacional y las existencias actuales de las dotaciones recientes, dando como resultado la necesidad actual.

**Tabla. 21 Necesidad de Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública de
Requerimiento Individual**

	Uniformes						Equipo de campaña		Arma letal
PROVINCIA	Equipo Táctico Antimotín	Mascara Antigas	botas con puntas de acero	oberol antifiama	traje antimotín interno	casco antimotín	Linternas	Sleeping	Pistola
PICHINCHA	679	679	679	679	679	679	679	679	679
GUAYAS	452	452	452	452	452	452	452	452	452
AZUAY	74	74	74	74	74	74	74	74	74
CARCHI	26	26	26	26	26	26	26	26	26
IMBABURA	26	26	26	26	26	26	26	26	26
ESMERALDAS	26	26	26	26	26	26	26	26	26
SUCUMBIOS	26	26	26	26	26	26	26	26	26
NAPO	26	26	26	26	26	26	26	26	26
ORELLANA	26	26	26	26	26	26	26	26	26
COTOPAXI	26	26	26	26	26	26	26	26	26
TUNGURAHUA	26	26	26	26	26	26	26	26	26
CHIMBORAZO	26	26	26	26	26	26	26	26	26
PASTAZA	26	26	26	26	26	26	26	26	26
MANABI	26	26	26	26	26	26	26	26	26
SANTO DOMINGO	26	26	26	26	26	26	26	26	26
SANTA ELENA	26	26	26	26	26	26	26	26	26
LOS RIOS	26	26	26	26	26	26	26	26	26
BOLIVAR	26	26	26	26	26	26	26	26	26
CAÑAR	26	26	26	26	26	26	26	26	26
MORONA SANTIAGO	26	26	26	26	26	26	26	26	26
EL ORO	26	26	26	26	26	26	26	26	26
LOJA	26	26	26	26	26	26	26	26	26
ZAMORA CHINCHIPE	26	26	26	26	26	26	26	26	26
TOTAL DEMANDA	1.725	1.725	1.725	1.725	1.725	1.725	1.725	1.725	1.725
TOTAL EXISTENCIA	1.204	1.725				1.725			1.725
TOTAL NECESIDAD	521	-	1.725	1.725	1.725	-	1.725	1.725	-

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Adicional se detalla el requerimiento de uniformes, equipos y armamento del cual su entrega es asignada por sección y en un caso especial por pelotón y compañía, tal como se detalla en el cuadro adjunto.

Tabla. 22 Necesidad de Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública a Nivel de Sección y Pelotón

[illegible]

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

c) Maquinaria y Equipo de Comunicación

Esta Unidad requiere de Radios y Cámaras filmadoras para sus comunicaciones y labor de inteligencia respectivamente, para lo cual se ha previsto que cada sección cuente con una radio móvil y que cada compañía maneje una cámara filmadora.

Tabla. 23 Necesidad de Maquinaria y Equipo requerido para la comunicación

	Pelotón	Cia.
	Equipo de comunicación	
PROVINCIAS	Radios	Filmadoras
Dotación	1	1
PICHINCHA	27	3
GUAYAS	18	2
AZUAY	3	1
CARCHI	1	-
IMBABURA	1	-
ESMERALDAS	1	-
SUCUMBIOS	1	-
NAPO	1	-
ORELLANA	1	-
COTOPAXI	1	-
TUNGURAHUA	1	-
CHIMBORAZO	1	-
PASTAZA	1	-
MANABI	1	-
SANTO DOMINGO	1	-
SANTA ELENA	1	-
LOS RIOS	1	-
BOLIVAR	1	-
CAÑAR	1	-
MORONA SANTIAGO	1	-
EL ORO	1	-
LOJA	1	-
ZAMORA CHINCHIPE	1	-
TOTAL DEMANDA	68	7
TOTAL EXISTENCIA		

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

d) Vehículos

La Unidad de Mantenimiento del Orden, requiere para el desarrollo de sus operaciones tácticas, vehículos cisternas y blindados; siendo necesario la dotación de un vehículo cisterna y un blindado en cada una de las provincias del país, exceptuando en la Provincia de Pichincha, cuya demanda es de tres cisterna y tres blindados, mientras que en la Provincia del Guayas, su demanda es de dos cisternas y dos blindados.

Para establecer la demanda de vehículos antimotines, se debe considerar la existencia actual tomada según Oficio 2010-631-DGL-PN, donde se informa de Inspección Técnica de 15 Blindados y 18 Cisternas (lanza agua) en el que se desprende que 9 cisternas y 7 blindados, pueden ser considerados como unidades que alcanzarían un nivel operativo apto para sus funciones, pero para esto se requiere la inversión de US\$ 119.440,00 para el arreglo de 5 vehículos que requieren reparación menor, detallado según Informe 2010-618-JO-MDGL emitido por la Dirección de Operaciones, debiéndose considerar además, la necesidad de revisar el direccionamiento de los vehículos actuales, recomendando que estos sean direccionados a las Provincias que menos nivel de conflictividad presentan, tales como: Sucumbíos, Napo, Orellana, Pastaza, Morona Santiago y Zamora Chinchipe.

En el caso de busetas con capacidad de 24 personas y camionetas LUV – D- MAX 3.0 L doble cabina, necesarias para movilizar al personal de la UMO, su asignación es de una unidad por sección y de tres por compañía, dependiendo también del personal existente en cada Provincia; adicionalmente, se debe considerar la existencia de 8 camionetas Chevrolet Luv – D-Max 3.0 L Diesel CD TM. 4 X 4 entregadas a la CMO el 20 de octubre del 2009 en la Provincia de Pichincha.

En lo que respecta a los buses con capacidad para 42 personas, los carros comando y los vehículos de apoyo operativo tipo 350, su requerimiento se concentra para las provincias de Pichincha y Guayas por tener alta conflictividad y número de eventos, además de ser unidades con capacidad de dar apoyo al resto del país.

El detalle de la necesidad de vehículos requeridos para la Unidad de Mantenimiento del Orden se despliega en el cuadro adjunto, en el que se considera la existencia actual, reflejándose la necesidad real.

Tabla. 24 Necesidad Vehículos UMO

PROVINCIA	Demanda		Existencias		Necesidades						
	Cisterna	Blindado	existencias cisternas	existencias blindados	Cisterna	Blindado	buses	carro comando	busetas 24 p.	camioneta D-MAX doble cabina	vehículo apoyo operativo tipo 350
CARCHI	1	1	1		0	1			1	1	
IMBABURA	1	1			1	1			1	1	
ESMERALDAS	1	1			1	1			1	1	
SUCUMBIOS	1	1			1	1			1	1	
PICHINCHA	3	3		3	3	0	3	1	9	5	3
NAPO	1	1			1	1			1	1	
ORELLANA	1	1			1	1			1	1	
COTOPAXI	1	1			1	1			1	1	
TUNGURAHUA	1	1	1		0	1			1	1	
CHIMBORAZO	1	1	1		0	1			1	1	
PASTAZA	1	1			1	1			1	1	
MANABI	1	1	1	1	0	0			1	1	
SANTO DOMINGO	1	1			1	1			1	1	
GUAYAS	2	2	3	1	-1	1	2	1	6	9	2
SANTA ELENA	1	1			1	1			1	1	
LOS RIOS	1	1		1	1	0			1	1	
BOLIVAR	1	1			1	1			1	1	
AZUAY	1	1	1		0	1			1	1	
CAÑAR	1	1			1	1			1	1	
MORONA SANTIAGO	1	1			1	1			1	1	
EL ORO	1	1	1	1	0	0			1	1	
LOJA	1	1			1	1			1	1	
ZAMORA CHINCHIPE	1	1			1	1			1	1	
TOTAL	26	26	9	7	17	19	5	2	36	35	5

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

e) Muebles y Enseres

La necesidad de muebles y equipo está supeditada al número de personal administrativo, establecido para la sede de la Unidad de Mantenimiento del Orden en la ciudad de Quito. El detalle se lo encuentra en el siguiente cuadro:

Tabla. 25 Requerimiento de Muebles y Enseres para La UMO

		MUEBLES Y ENSERES														EQ. COMPUTACIÓN								EQ. OF.					
	DESCRIPCION	# Personal	Escritorios elect	Sillones giratorio	Escritorio Auxiliar	Silla giratoria	Archivadores aéreos	Archivadores metal.	Archivador Tipo Gabinete	Mesa reun.	Sillas para sala reuniones	Pizarrón	Sofá tripersonal	silla unipersonal	Basureros	Eq. Comp	Laptop	Impresora laser	Servidor	Infocus	Router 24p	Switch 24p	Cable UTP (Caja)	Fotocopiadora	Fax	Telfs	Central Telf.		
COMANDANTE Y SUBCOMANDANTE	Comandante	1	1	1					1	1	18	1	1	2	1		1	1	1	1	1	1	3			1			
	SubCdte.	1	1	1					1			1	1	2	1		1										1		
SECCION SECRETARIA Y ARCHIVO	Secretaria	1			1	1	1	1					1	1	1	1		22							1	1	1	1	
	Archivo	1			1	1	1	2						1	1	1													
AREA DESCONCENTRADA	Jefe Unidades / Secciones	22	22	22										22	22	22		22									22		
	Secretaria Unidades /Secciones	22			22	22								22	22	22											22		
ASESORIA JURIDICA	Abogado	1			1	1								1	1	1		1									1		
PLANIFICACION ESTRATEGIA Y GESTION	Especialista en planificación y proyectos	1	1	1		1								1	1	1		1									1		
FINANCIERO	Contador	1			1	1		1						2	1	1			1							1	1		
	Caja	1			1	1	1							1	1	1					1							1	
	Analista de Presupuesto	1			1	1	1							1	1	1												1	
	Activos Fijos y Bodega	1			1	1	1							1	1	1											1		
DEPATAMENTO DE GESTION ADMINISTRATIVA	Jefe de departamento	1	1	1				1					1	2	1		1	1		1				1	1	1			
SECCION DESARROLLO HUMANO	Analista de Recursos Humanos	1			1	1	1							2	1	1											1		
SECCION LOGISTICA	Jefe Sección	1			1	1		1						2	1	1			1									1	
	Auxiliar rastrillo	2			2	2	2	1						2	2	2													
SECCION BIENES Y SERVICIOS GENERALES	Jefe de sección	1			1	1	1							1	1	1		1									1		
	Auxiliar	1			1	1	1							1	1	1													
SECCION DE TECNOLOGIA, PROGRAMACION E INFORMATICA	Especialista en informática	1			1	1	1							1	1		1	1											
Habilitante apoyo / inteligencia	Secretaría	1			1	1	1	1					1	1	1	1			1							1	1		
	Planificación y Evaluación Operativa	1			1	1	1							1	1	1												1	
	Estadística y Archivo	1			1	1	1	1						1	1	1													
	Inteligencia	4			4	4	4								4	4		2										2	
TOTAL		69	26	26	43	44	18	9	2	1	18	2	5	71	69	65	4	29	1	3	1	1	3	2	4	60	1		

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

f) Muebles de Dormitorio

Se ha establecido la necesidad de amoblar las edificaciones para Quito y Guayaquil en lo que respecta a las habitaciones del personal operativo, considerando la necesidad de concentrarse en las instalaciones de la UMO, por lo que el detalle cubre estas necesidades.

Tabla. 26 Necesidad de Dotación De Mobiliario Para Habitaciones UMO Nacional

CANTIDAD	TIPO
1131	Cama de una plaza, tipo litera
1131	Colchones de una plaza
1131	Almohadas
1131	Cancel Unipersonal

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

En el **Anexo No. 4** se encuentra detallado las Especificaciones Técnicas de cada uno de los equipos tácticos, tecnológicos, vehículos, muebles y enceres requeridos para la operatividad de la nueva unidad especializada de Mantenimiento del Orden.

4.3.4.3 Personal especializado y técnicamente capacitado en materia de control, restablecimiento y mantenimiento del orden público.

Para lograr que el personal tenga una capacitación especializada y técnica, la fase de capacitación contempla un curso en el exterior, donde 20 policías que dispongan de una trayectoria profesional en la Unidad, cuenten con una formación especializada para que estos a su vez sean capaces de capacitar a todo el personal de la Unidad.

Los aspectos relevantes de la capacitación se enfocan en:

- Reforzar en el personal policial estrategias de intervención en el Control y restablecimiento del Orden Público.
- Conocer el uso adecuado del equipo a utilizarse en los operativos del control y restablecimiento del orden.

- Promover el irrestricto respeto a los Derechos Humanos y al uso progresivo de la fuerza en las operaciones policiales de control y restablecimiento del orden público.

Se prevé en el primer año realizar la capacitación al exterior, la misma que tendrá lugar en el país de Colombia, en el que en cada semestre se formarán a 10 instructores, dando un total de 20 policías capacitados durante el año.

La capacitación interna al personal de la UMO, inicialmente contará con la instrucción del personal especializado en Colombia, con el propósito de desarrollar instructores internamente, generando una capacitación continua; sin embargo, durante el período de ejecución del proyecto se prevé un total de personal capacitado de 920 policías, como se lo detalla en el cuadro adjunto.

Tabla. 27 Personal Capacitado para Periodo de Ejecución del Proyecto

	PERIODO DE EJECUCIÓN		TOTAL
	Formación Exterior	Formación Local	
PERSONAL	20	400	420

Fuente: Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Operaciones P.N.
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

El plan de capacitación con cobertura nacional se lo ha desarrollado de la siguiente forma:

PLANIFICACION DEL CURSO DE OPERACIONES DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN

I. DATOS INFORMATIVOS.

Nombre Del Curso: Operaciones de Mantenimiento Del Orden

Sede: Unidad de Vigilancia Centro Occidente.

Duracion: 13 Semanas.

Participantes: 10 Srs. Oficiales Subalternos Y 50 Srs. Clases Y Policías.

Responsable Del Curso: Sr. Teniente Coronel De Policia De E.M. Lic. Patricio Gutierrez Freire, Comandante De La Compañía De Mantenimiento Del Orden

Carga Horaria: 10 H. Diarias, 50 H. Semanales

II. ANTECEDENTES.

Memorándum No. 2010-726-CMO-UVC.Occ-PN, de fecha 21 de mayo del 2010 suscrito por el señor Teniente Coronel de Policía de E.M. Lic. Patricio Gutiérrez Freire, Comandante de la CMO.

III. JUSTIFICACION.

De acuerdo a los últimos acontecimientos suscitados en el país, debido a los proyectos de Leyes que se vienen elaborando en las diferentes comisiones de la Asamblea Nacional, tales como: Ley de Agua, Ley de Educación Superior, Ley de Minería, entre otras; se han producido alteraciones del orden público, protagonizadas por los diferentes frentes sociales, tales como indígenas, estudiantiles, laborales, medios de comunicación, etc.

Por lo expuesto la Institución Policial se ve en la necesidad de capacitar a su elemento humano en el Control y restablecimiento del Orden Público, con lo cual se fortalecerá el control de estas multitudes y la protección de los bienes públicos y privados, disminuyendo los niveles de riesgo apagados al irrestricto respeto a los Derechos Humanos y de las normas constitucionales.

IV. OBJETIVOS

Objetivo General

Capacitar a los miembros policiales de los diferentes servicios y Unidades descentralizadas del Distrito Metropolitano de Quito, en la materia de Mantenimiento y Restablecimiento del Orden Publico, y sobre la utilización del equipo y material antimotín.

Objetivos Específicos

- Reforzar en el personal policial estrategias de intervención en el Control y restablecimiento del Orden Público.
- Conocer el uso adecuado del equipo a utilizarse en los operativos de Control y restablecimiento del Orden Público.
- Promover el irrestricto respeto a los Derechos Humanos y al uso progresivo de la fuerza en las operaciones policiales de Control y Restablecimiento del Orden Público.

V. PERFILES DE ENTRADA.

El personal agregado que colabora en las operaciones policiales del Control y Restablecimiento del Orden Publico, no se encuentra capacitado para el Control de multitudes, uso adecuado del equipo y material antimotín, teniendo así una débil fuerza de reacción ante estos eventos.

VI. PERFILES DE SALIDA.

Disponer de una consistente fuerza de reacción y respuesta para el Control Y Restablecimiento del Orden Publico, en caso de que las circunstancias lo ameriten, con personal plenamente capacitado en dicha materia.

VII. CONTENIDOS PROGRAMÁTICOS.

Tabla. 28 Contenidos Programáticos

Nro.	UNIDAD	TIEMPO / horas
1	SUPERVIVENCIA POLICIAL	10
2	TECNICAS DE CONTROLES Y REGISTROS	20
3	TECNICAS DE TIRO	40
4	PROCEDIMIENTOS DE SERVICIO URBANO	20
5	PROTECCION DE DIGNATARIOS	20
6	TRANSPORTE DE DETENIDOS	20
7	PRIMEROS AUXILIOS	20
8	OPERACIONES DE CONTROL DE ESPECTACULOS PUBLICOS (MARCO LEGAL)	100
9	OPERACIONES DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN (MARCO LEGAL)	100
10	PROCEDIMIENTOS ESPECIALIZADOS POLICIALES	30
11	DERECHOS HUMANOS APLICADOS AL CONTROL DEL ORDEN PUBLICO	40
12	DEFENSA PERSONAL TACTICA	70
13	PRIMEROS AUXILIOS	30
14	SEGURIDAD DE INSTALACIONES	30
15	GESTION DE RIESGOS	20
16	LIDERAZGO	20
17	NEGOCIACION Y MANEJO DE CONFLICTOS	20
18	PSICOLOGIA Y PROBLEMAS SOCIALES	20
19	PSICOLOGIA DEL COMPORTAMIENTO GRUPAL Y DE MASAS	20
TOTAL		650

Fuente: Dirección Nacional de Educación de la Policía Nacional

VIII. METODOLOGIA.

- El facilitador o instructor deberá elaborar su programación analítica concretando los objetivos que se propone alcanzar en los contenidos de cada Unidad, las actividades que realizará el grupo para garantizar el conocimiento, una distribución adecuada del tiempo y de los objetivos propuestos.
- Se utilizara la técnica del seminario Taller, con la finalidad que en cada grupo de trabajo se analicen los temas propuestos, se practica el trabajo compartido, el respeto de la opinión de los demás, la expresión verbal, el aprovechamiento de los conocimientos y experiencia de los miembros del grupo y el aprendizaje por consumo de criterios.
- El facilitador debe constituirse en le guía del aprendizaje, motivando y orientando hacia conclusiones positivas que garanticen la practica de los contenidos programáticos, que es en definitiva el objeto fundamental de cada unidad.

IX. TECNICAS DIDACTICAS.

- Foros
- Exposiciones
- Tareas dirigidas
- Trabajos grupales

X. RECURSOS

a. Humanos

Se cuenta con 10 capacitadores, instruidos en Colombia en “Control de Multitudes y Espectáculos Públicos”

b. Materiales

- Instalaciones (aulas y patio de instrucción),
- Material logístico y didáctico

Tabla. 29 Material Didáctico para Capacitación

<u>Material Didáctico</u>
Proyector
Pizarrón tisa líquida
Laptop
Resma de papel
Marcadores / caja
Folders
<u>Material Logístico</u>
Cartucho Truflite
Bombas de mano
Munición 9 mm. / caja

Fuente: UMO

Elaborado por: DIRPLAN

c. Equipo Táctico

Equipos para cada cursante (mascaras antigás, cascos, toletes, escudos)

d. Financieros (Presupuesto)

- Compra de materiales para capacitación

Tabla. 30 Determinación del costo por materiales para capacitación

Detalle	Catidad	Costo Unitar	Valor Total (US\$)
<u>Material Didáctico</u>			
Infocus	1		
Pizarrón tisa líquida	1		
Laptop	1		
Resma de papel	10	6	55
Marcadores / caja	5	6	30
Folders	75	1	75
<u>Material Logístico</u>			
Cartucho Truflite	100	18	1.800
Bombas de mano	50	37	1.850
Munición 9 mm. / ca	50	30	1.500
TOTAL			5.310

Fuente: UMO

Elaborado por: DIRPLAN

XI. DISTRIBUTIVO DE MATERIAS PARA LA CAPACITACION

Semana 1: Supervivencia Policial

Técnicas de Controles y Registros

Semana 2:	Procedimientos de Servicio Urbano Técnicas de Tiro
Semana 3:	Protección de Dignatarios Transporte de Detenidos
Semana 4:	Primeros Auxilios
Semana 5:	Defensa Personal Táctica
Semana 6:	Operaciones de Mantenimiento del Orden (Marco Legal Procedimientos Especializados Policiales
Semana 7:	Operaciones de Control de Espectáculos Públicos (Marco Legal)
Semana 8:	Derechos Humanos Aplicados al Control del Orden Publico
Semana 9:	Seguridad de Instalaciones
Semana 10:	Liderazgo Gestión de Riesgos
Semana 11:	Negociación y Manejo De Conflictos
Semana 12:	Psicología y Problemas Sociales
Semana 13:	Psicología del Comportamiento Grupal y de Masas

4.3.5 Análisis Económico Financiero

Este proyecto de desarrollo social, por sus características, no va a generar ingresos monetarios; sin embargo, genera bienestar en los beneficiarios directos e indirectos.

La viabilidad económica se determina por la comparación entre los beneficios que va a generar a la sociedad en relación a la seguridad ciudadana que recibe por la implementación del proyecto.

Para su cálculo se establecerá la inversión de capital y corriente, necesaria para el funcionamiento operativo y administrativo de las Unidades Desconcentradas, proveniente de la dotación de recursos económicos por parte del Gobierno Nacional.

4.3.5.1 Metodología utilizada para el cálculo

a) Costos Evitados

Los beneficios han sido calculados considerando:

Costos evitados por asistencia médica

Los costos evitados por asistencia médica del número de heridos en manifestaciones, tomando un promedio de los heridos del año 2010, de acuerdo a los partes diarios de la UMO. El rubro

por cubrir costo de incapacidades ha sido tomado por el promedio de las víctimas en manifestaciones, considerando valores facilitados por el Hospital Eugenio Espejo de la ciudad de Quito.

Costos evitados por daño a la propiedad

El dato de los daños a la propiedad, proviene de los partes diarios de la UMO relacionados al número promedio de manifestaciones y paros en el DMQ donde están concentrados todos los poderes del Estados, mientras que su valoración se lo obtuvo de la Dirección General del Espacio Público, de la Unidad de Gestión del Trole de la UGT y de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

Costos evitados por Producción Perdida

Es considerado una pérdida de producción, aquellos hechos violentos, que ocasionen ausencias laborales temporales o permanentes y / o reducciones en la productividad de las víctimas de forma parcial, total y definitiva.

Para cuantificar el costo de producción perdida, se lo realizó en base a datos tomados de la revista “CUIDAD SEGURA”, programa de estudio de la ciudad FLACSO-Ecuador, y datos proporcionados de la Estadísticas obtenidas por el Departamento Operativo de la UMO.

- Heridas / Lesiones.- El cálculo se lo realizó en base a datos obtenidos de la publicación titulada “Los costos de la violencia en Ecuador” de la revista CUIDAD SEGURA, programa de estudio de la ciudad FLACSO-Ecuador, “Costos de producción perdida”, considerando la pérdida productiva que involucra un acto violento en años, es así que este tipo de delito corresponde a 0.14 años, multiplicado por el valor per cápita del Ecuador (3715) y por el número de casos llevados a cabo durante el año 2010, éste dato proporcionado por el Departamento Operativo UMO.
- Asesinatos / Muertes.- El cálculo se lo realizó en base a datos obtenidos de la publicación titulada “Los costos de la violencia en Ecuador” de la revista CUIDAD SEGURA, programa de estudio de la ciudad FLACSO-Ecuador, cuadro número 2, “Costos de producción perdida”, considerando la pérdida productiva que involucra un acto violento en años, es así que este tipo de delito corresponde a 25 años perdidos, multiplicado por el valor per cápita del Ecuador (3715) y por el número de delitos casos denunciados durante el año 2010.

Costos evitados por Paros

En lo que respecta a la reducción de pérdidas, se ha considerado el costo que implica la paralización de la producción por estos eventos, tomando un promedio de los paros a nivel nacional por año, en lo que respecta a paros que afecta a la producción y a la industria petrolera, valorado de acuerdo a dato obtenido en <http://www.eluniverso.com>. Acceso: 13 de julio de 2010, Quito, Ecuador. 16h00

b) Inversión de Capital

El costo de inversión de Gastos de Capital corresponde a valores obtenidos del portal de compras públicas entregados por la Dirección General de Logística cuantificados en relación al número de personal que ingresa a formar parte de la Unidad de Mantenimiento del Orden, el desglose es el siguiente:

- Para la ejecución de la presente propuesta se incurrirá en gastos de inversión requeridos durante la fase de ejecución de la propuesta, correspondiente a cada componente, para lo cual será necesario considerar la contratación de determinados profesionales dependiendo del tiempo y su perfil profesional para la entrega de los productos requeridos.
- El cálculo para la construcción de las Unidades en el DMQ y DMG, se lo obtiene del Presupuesto referencial de Obra proveniente del Departamento de Planificación y Construcciones de la Dirección General de Logística.
- Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública se lo obtuvo del Portal del Instituto Nacional de Compras Públicas INCOP a través de la Dirección General de Logística.
- En cuanto a los vehículos requeridos por la UMO, se los obtuvo del INCOP, a través de la Mecánica de la Dirección de Logística.
- Las especificaciones y el costo del Mobiliario de Oficina se lo obtuvo del Plan Anual de Contrataciones de la Dirección General de Logística de la P.N.
- En cuanto al Mobiliario para las habitaciones del personal de la UMO, sus datos y especificaciones provienen del portal del INCOP, solicitado al Departamento de Planificación y Construcciones de la P.N.

- En cuanto a los Equipos de Computación, sus especificaciones y costos provienen del Plan Anual de Contrataciones de la Sección Planes y Proyectos de la DGL –P.N.
- Los costos y especificaciones de Maquinaria y Equipo, provienen de la misma fuente.
- En lo relacionado a otros Gastos de Inversión, estos están compuesto de dos rubros:

El valor requerido por pagos de servicios profesionales, por ser necesario contratar a tres especialistas en restructuración organizacional por procesos, con el perfil de servidores públicos 5. Representado por la cuenta “Consultoría, Asesoría e Investigación especializada”.

El siguiente valor pre operativo corresponde al pago de capacitación en el exterior de los señores policías y por la capacitación local, durante el período de ejecución. Asignados a las cuentas “Viáticos y subsistencias en el Exterior” y “Servicio de Capacitación”.

c) Gastos Corrientes

Son considerados gastos corrientes, servicios básicos tales como: Agua, Luz, y comunicaciones, y otros gastos que permitirán la sostenibilidad del proyecto durante un periodo de 10 años.

A continuación se desglosa cada rubro que constituyen los gastos corrientes del proyecto:

- Talento Humano – Remuneraciones. En su determinación se ha considerado la cobertura de eventos con el propósito de que toda la población ecuatoriana se vea beneficiado de los servicios que presta la UMO.

La Unidad de Mantenimiento del Orden contará con 3 Compañías en la Provincia de Pichincha, 2 Compañías en las Provincia del Guayas, 1 Pelotón en el Azuay y 1 sección para el resto de Provincias generando el siguiente necesidad de personal operativo: 5 señores policías en grado de Mayor, 16 policías en grado de Capitán, 83 Tenientes y 1.208 Clases y Policías. Para el cálculo de los sueldos Operativos únicamente se consideró el personal a incorporarse a esta Unidad en todo el país, sin tomar en consideración el personal que actualmente se encuentra ya asignado.

La Unidad de Mantenimiento del Orden, cuenta con 1725 policías operativos a nivel nacional; sin embargo, es necesario considerar el personal policial que actualmente ya se encuentran asignados a brindar sus servicios de control y mantenimiento del orden, número que asciende a un total de 834 policías, distribuidos 484 en el Distrito Metropolitano de Quito y 350 en la ciudad de Guayaquil. Por lo que el número a considerarse para la implementación de la presente propuesta asciende a 891 personas, entre oficiales, clases y policías; es decir durante el período de ejecución del proyecto, mientras que para el período de operatividad (10 años), este tendrá un crecimiento del 5% anual, considerando la misión policial y el Modelo de Policía Comunitaria orientado a la solución de problemas que se está aplicando, como se lo puede observar en el siguiente cuadro.

Tabla. 31 Proyección Del Crecimiento Del Personal UMO

	AÑOS	PERSONAL ANUAL	PERSONAL UMO PROYECTADO
PERÍODO DE EJECUCION PROYECTO	1	891	891
PERÍODO DE OPERATIVIDAD DEL PROYECTO	2	891	936
	3	936	982
	4	982	1.031
	5	1.031	1.083
	6	1.083	1.137
	7	1.137	1.194
	8	1.194	1.254
	9	1.254	1.316
	10	1.316	1.382
	11	1.382	1.451

Fuente: Equipo de trabajo DIRPLAN (Ing. Patricia Bedón Y.) - UMO (Tcl. Fausto Salinas, Sgs. Edwin Arias, Cbs. William Rodríguez)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

En cuanto a la necesidad del proyecto de personal Administrativo, éste tiene la finalidad de permitir el desarrollo de los procesos habilitantes y de Apoyo que tendrá como sede en el DMQ, cuyo detalle es el siguiente: 1 Secretaria, 1 Técnico de Archivo, 1 Abogado, 1 Analista de Planificación, 1 Analista de Contabilidad, 1 Cajero, 1 Analista de Presupuesto, 1 Guarda Almacén encargado de los Activos Fijos y Bodega, 1 Jefe Administrativo, 1 Analista de Recursos Humanos, 1 Jefe de Logística, 2 Auxiliares de rastrillo encargado de la bodega de suministros y pertrechos para la defensa, 1 Jefe de Mantenimiento encargado de los

Servicios Generales y 1 Analista de Sistemas informáticos. A esto se incluye 22 secretarías para brindar apoyo administrativa en las demás provincias del país, excepto Galápagos.

NOTA: El personal a ser considerado para esta Unidad no implica incremento del mismo, sino una reubicación de otras unidades dentro de las filas policiales, adicionalmente el gasto corriente correspondiente al rubro remuneraciones se encuentra dentro del presupuesto que lo administra la Comandancia General de la Policía Nacional, a través de la Dirección Nacional Financiera.

Cabe anotar que la Institución Policial ha seleccionado y se encuentran en la etapa de formación 5.000 aspirantes a policías, incrementando la oferta policial necesaria para las reubicaciones a las distintas unidades.

- Servicios Básicos y Servicios Generales, se ha considerado tomando como base el consumo medio de la Compañía de Mantenimiento del Orden “CMO” (Ubicada en la Unidad Ejecutora 0012), en relación al número de personal asignado en la presente propuesta, correspondiente al período de enero/2010 a Junio 2010.
- El rubro para gastos de suministros para la defensa y seguridad pública corresponde a la municiones del armamento nuevo que se incluye en el proyecto, y está previsto únicamente en el primer año, ya que posteriormente este valor lo asume la Dirección General de Logística.
- Materiales de Oficina y Materiales de Aseo, para su determinación se consideró las necesidades anuales de la Unidad Ejecutora 0012, en relación al número de personal asignado en la presente propuesta, donde opera la UMO y fue valorado de acuerdo al plan de contrataciones.
- Rubro de Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones, se lo obtuvo considerando los valores incurridos en períodos anteriores por la CMO.
- Gastos de Mantenimiento de Vehículos, se considera los costos estimados de mantenimiento preventivo periódico por cada unidad vehicular del tipo establecido. Los vehículos especiales no recorren distancias considerables; sin embargo, se considera elementos desgastantes tales como aceites, lubricantes, filtros, empaques, sellos de pistolas

de agua y elementos neumáticos e hidráulicos que deben ser reemplazados periódicamente, pues son susceptibles de degradación y oxidación.

- Combustibles y lubricantes, se tomó del Oficio No. 2009-344-JF-DGL-PN emitido por la Jefatura Financiera de la Dirección General de Logística, que establece a los autos: por usuarios, consumo y valores.
- Mantenimiento de edificios, locales y residencias, se considera tomando un 10% del área de construcción, considerando un costo de \$50 que corresponde a un valor de mercado para cubrir este rubro, para luego multiplicarle por el área resultante.
- El servicio de capacitación, corresponde a los valores que implican el costo de la utilización de materiales e insumos utilizados en especializar a todo el personal que forme parte de la Unidad de Mantenimiento del Orden.
- Seguro de Vehículos, se lo obtiene considerando la prima de seguros aplicada por la Empresa de Seguros que presta sus servicios a la Dirección General de Logística.
- Materiales de aseo, en su cálculo se consideró las necesidades anuales de la Unidad Ejecutora 0012, donde opera la UMO, valorado de acuerdo al plan de contrataciones.
- Otros Gastos Corrientes, Corresponde a cualquier gasto que no tenga partida presupuestaria, considerando un valor promedio de períodos anteriores incurridos por la CMO.

4.3.5.2 Identificación y valoración de la inversión total, costos de operación, mantenimiento, ingresos y beneficios

a) Valoración de Beneficios

Tabla. 32 Detalle y Valoración de Beneficios

Detalle	No.		Unidad de Medida	Producción Perdida	Valor		Total
Costo Atención Médica							
Costo asistencia médica	35	(1)	personas		3.200	'(6)	112.000
Costo de incapacidades	20	(2)	personas		1.500	'(7)	30.000
Subtotal							142.000
Daños a la propiedad							
Aceras y bordillos	271				14.900	'(8)	4.037.900
Reparación de paradas de trole	271				3.000	'(9)	813.000
Reparación de semáforos	271				1.069	'(10)	289.704
Subtotal	271	(3)	eventos		18.969		5.140.604
Costo Producción Perdida							
Heridas / Lesiones	35	(4)	personas	0,14 '(11)	520	(13)	18.200
Homicidios / Muertes	10	(5)	personas	25 '(12)	92.875	(14)	928.750
Subtotal							946.950
Costo por paros							
Costos por paro de la producción	3	'(15)	paros		3.800.000	'(17)	11.400.000
Costo por paros petroleros	2	(16)	paros		4.000.000	(18)	8.000.000
Subtotal							19.400.000
TOTAL							25.629.554

Elaborado por: Equipo UMO y DIRPLAN

b) Valoración Inversiones de Capital

A continuación se establece el costo incurrido por cada rubro, que forman parte de las inversiones de capital necesarios para poner a funcionar el proyecto.

Iniciaremos con los gastos de inversión preoperativos, con el rubro de consultoría, asesoría e investigación especializada.

Tabla. 33 Inversión Pre operativa en “Consultoría, Asesoría e investigación Especializada”

No.	PRODUCTOS	HORA / HOMBRE		VALOR HORA		VALOR TOTAL
	ACTIVIDAD COMPONENTE 1					
1.1	Diagnóstico de la estructura actual:					
	1 Analista de planificación	88 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.056,00
1.2	Identificación de la necesidad					
	1 Analista de planificación	88 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.056,00
1.3	Elaboración de la propuesta del modelo organizacional por procesos					
	1 Analista de planificación	120 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.440,00
	1 Asistente de planificación	120 h	X	\$ 8,00 / h	=	\$ 960,00
	TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA PARA EL ESTABLECIMIENTO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS	US\$		4.512,00		
	ACTIVIDAD COMPONENTE 2					
2.1	Diagnóstico del recurso humano existente:					
	1 Analista de recursos humanos	80 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 960,00
2.2	Identificación de la necesidad					
	1 Analista de recursos humanos	80 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 960,00
2.3	Elaboración de la propuesta					
	1 Analista de recursos humanos	120 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.440,00
	1 Asistente de recursos humanos	120 h	X	\$ 8,00 / h	=	\$ 960,00
	TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA PARA LA DETERMINACIÓN DEL RECURSO HUMANO:	US\$		4.320,00		
2.4	Diagnóstico de infraestructura existente:					
	1 Arquitecto	88 h	X	\$ 20,00 /h	=	\$ 1.760,00
	1 Ingeniero Civil	88 h	X	\$ 20,00 /h	=	\$ 1.760,00
2.5	Identificación de la necesidad					
	1 Analista de planificación	88 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.056,00
2.6	Estudios previos de diseños arquitectónicos de infraestructura					
	1 Arquitecto	120 h	X	\$ 20,00 /h	=	\$ 2.400,00
	1 Ingeniero Civil	120 h	X	\$ 20,00 /h	=	\$ 2.400,00
	TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA PARA LA CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA	US\$		9.376,00		
2.9	Diagnóstico del equipamiento existente:					
	1 Analista de planificación	88 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.056,00
2.10	Identificación de la necesidad y TDR					
	1 Analista de planificación	120 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.440,00
	1 Técnico en compras públicas	120 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.440,00
2.11	Contratación o adjudicación de la empresa					
	1 Técnico en compras públicas	176 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 2.112,00
	1 Asesor Jurídico	176 h	X	\$ 12,00 / h	=	\$ 2.112,00
	TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA PARA EQUIPAMIENTO DE LA UNIDAD	US\$		8.160,00		
	ACTIVIDAD COMPONENTE 3					
3.1	Identificación de la necesidad personal especializado					
	1 Analista de recurso humano	80 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 960,00
	1 Asistente de recurso humano	80 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 960,00
3.2	Elaborar propuesta de capacitación					
	1 Analista de recurso humano	120 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.440,00
	1 Asistente de recurso humano	120 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 1.440,00
3.3	Evaluar la capacitación					
	1 Analista de recurso humano	80 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 960,00
	1 Asistente de recurso humano	80 h	X	\$ 12,00 /h	=	\$ 960,00
	TOTAL INVERSIÓN PREOPERATIVA PARA CAPACITACIÓN PERSONAL DE LA UNIDAD	US\$		6.720,00		

TOTAL DE GASTOS DE INVERSIÓN PREOPERATIVA	US\$	33.088,00
--	-------------	------------------

CONSTRUCCIONES

Tabla. 34 Presupuesto Referencial para la Unidad de Mantenimiento del Orden en el DMQ

DESCRIPCION	AREA	COSTO /M2	COSTO
ESPACIOS A CONSTRUIR	8.632	400	3.452.800
ESTUDIOS TECNICOS	8.632	20	172.640
ESPACIOS ABIERTOS	5.100	80	408.000
OBRAS EXTERIORES	8.632	100	863.200
PRESUPUESTO REFERENCIAL TOTAL			4.896.640
10% IMPREVISTOS			489.664
PRESUPUESTO REFERENCIAL TOTAL			5.386.304
Fuente: PRESUPUESTO REFERENCIAL DE OBRA, 2010-05864-DGL-PN. 7 de Julio de 2010. Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Tabla. 35 Presupuesto Referencial para la Unidad de Mantenimiento del Orden en la ciudad de Guayaquil

DESCRIPCION	AREA	COSTO /M2	COSTO
ESPACIOS A CONSTRUIR	5.807	500	2.903.500
ESTUDIOS TECNICOS	5.807	20	116.140
ADQUISICION DE TERRENO PARA CONSTRUCCION	11.457	250	2.864.250
ESPACIOS ABIERTOS	5.650	80	452.000
OBRAS EXTERIORES	5.467	130	710.710
PRESUPUESTO REFERENCIAL			7.046.600
10% IMPREVISTOS			704.660
PRESUPUESTO REFERENCIAL TOTAL			7.751.260
Fuente: PRESUPUESTO REFERENCIAL DE OBRA, 2010-05864-DGL-PN. 7 de Julio de 2010. Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Tabla. 36 Inversión en Pertrechos para la Defensa y Seguridad Pública.

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
521	Traje Antimotín	810	422.010
1725	Botas con puntas de acero	139	239.775
1725	Oberol antífama	580	1.000.500
1725	Traje antimotin interno	1.400	2.415.000
1725	Linterna Táctica	50	86.250
1725	Sleeping	35	60.375
816	Escudo antimotin apilables	350	285.600
290	Cascos antibalas	390	113.100
38	Escudos antibalas	4.000	152.000
340	Carpas para 5 personas	1.500	510.000
68	Carabinas peperball	1.868	127.024
68	Roseadores de gas	2.300	156.400
16	Sistema cargador de Roseador de Gas	4.400	70.400
68	Lanza gases	3.824	260.032
16	Sub ametralladoras	2.797	44.752
			5.943.218
Fuente: Portal INCOP, 2010-5761-DGL-PN. 8 de Julio de 2010. Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Tabla. 37 Inversión en Vehículos

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Valor Total
17	Cisterna	350.000	5.950.000
19	Blindado	500.000	9.500.000
5	Buses	100.000	500.000
2	Carro comando	350.000	700.000
36	Busetas 24 personas	70.000	2.520.000
35	Camioneta D- MAX doble cabina	24.000	840.000
5	Vehículo apoyo operativo tipo 350	90.000	450.000
			20.460.000
Fuente: Portal INCOP, 2010-168-JO-DGL. 23 de Junio 2010			
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Tabla. 38 Inversión en Mobiliario de Oficina

CANTIDAD	TIPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
26	Escritorios ejecutivos estructura metálica	280	7.280
26	Sillones ejecutivos, espaldar alto	230	5.980
43	Escritorios ejecutivos unipersonal tipo secretaria	175	7.525
44	Sillones giratorio tipo secretaria	90	3.960
18	Archivadores aéreos de 90 cm.	90	1.620
9	Archivadores metálicos de 4 gavetas	100	900
2	Archivadores tipo gabinete	150	300
1	Mesa de reuniones 12 personas 240*120 cm2	180	180
18	Sillas para mesa de reuniones con brazos	45	810
2	Pizarrón tiza líquida 1,50 x 0,80 cm	160	320
5	Sofás tripersonal	300	1.500
71	Silla unipersonal	100	7.100
69	Basureros	10	690
			38.165

Tabla. 39 Inversión en Mobiliario para habitaciones

MOBILIARIO HABITACIONES			
CANTIDAD	TIPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1131	Cama de una plaza, tipo litera	170	192.270
1131	Colchones de una plaza	70	79.170
1131	Almohadas	10	11.310
1131	Cancel Unipersonal	140	158.340
Valor Total			441.090
Fuente: Portal INCOP, 2010-731-DPYC-PN. 1 de Julio de 2010.			
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Tabla. 40 Inversión en Equipos, Sistemas y Paquetes Informáticos

EQUIPOS DE COMPUTACION			
65	Equipos de computación Pentium IV	1200	78.000
4	Computador portátil Peintium IV	1.450	5.800
29	Impresoras laser a color	500	14.500
1	Servidor de red	4.500	4.500
3	Infocus retroproyector	1.300	3.900
2	Fotocopiadora mediano rendimiento	7.000	14.000
Materiales			
1	Router 24 puertos	250	250
1	Switch 24 puertos	380	380
3	Cajas de cables Utp	45	135
TOTAL			121.465
Fuente: Plan Anual de Contratación - Sección Planes y Proyectos DGL-PN.			
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Tabla. 41 Inversión en Maquinaria y Equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO			
CANTIDAD	TIPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
4	Tele Fax.	400	1.600
60	Teléfonos	38	2.280
1	Central telefónica	500	500
68	Radios (hundyas)	2.500	170.000
7	Cámaras de video	1.000	7.000
TOTAL			181.380
Fuente: Plan Anual de Contratación - Sección Planes y Proyectos DGL-PN. Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.			

Gastos de Inversión por Consultoría

Gastos de Remuneración para apoyar en la realización de la estructura organizacional de la UMO, requiriendo contratar a tres profesionales con el perfil de servidores públicos 5, con valor de remuneración de US\$. 1.212,00 por el tiempo de un mes, cuyo valor total asciende a **US\$ 3.636,00.**

Gastos de Inversión por Capacitación

El Gasto relacionado con el proceso de capacitación, se lo obtuvo como sigue:

Tabla. 42 Gastos Capacitación en el Exterior

	Pasaje				Viáticos					COSTO TOTAL CAPACITACION
Grado	Pasaje	Tasa Aeroportuaria Ecuador	Tasa Aeroportuaria Colombia	total	costo/día	días	Total	Personal l sem.	Total Viáticos	
Capitan	300	41	34	375	149	40	5.960	1	5.960	6.335
Teniente	300	41	34	375	149	40	5.960	1	5.960	6.335
Subteniente	300	41	34	375	149	40	5.960	2	11.920	12.295
Cabo Primero	300	41	34	375	149	40	5.960	1	5.960	6.335
Cabo Segundo	300	41	34	375	149	40	5.960	2	11.920	12.295
Policias	300	41	34	375	149	40	5.960	3	17.880	18.255
TOTAL				2.249	TOTAL				59.600	61.849
TOTAL ANUAL										123.699

Fuente: Unidad de Mantenimiento del Orden

Elaborado por: DIRPLAN

Tabla. 43 Gastos Capacitación Interna

Detalle	Catidad	Costo Unitario	Valor Total (US\$)
<u>Material Didáctico</u>			
Infocus	1		
Pizarrón tisa líquida	1		
Laptop	1		
Resma de papel	10	6	55
Marcadores / caja	5	6	30
Folders	75	1	75
<u>Material Logístico</u>			
Cartucho Truflite	100	18	1.800
Bombas de mano	50	37	1.850
Munición 9 mm. / caja	50	30	1.500
TOTAL			5.310
VALOR TOTAL CURSOS AÑO:			10.620

Fuente: Unidad de Mantenimiento del Orden

Elaborado por: DIRPLAN

**Valor Total por Gastos de capacitación tanto local como en el exterior asciende a
US\$ 134.389,00**

REUMEN DE INVERSIONES

Tabla. 44 Resumen Inversión de Capital

RESUMEN DE INVERSIONES		
Partida	Detalle	Valor Total
840110	Pertrechos para la defensa y seguridad pública	5.943.218
840103	Mobiliario	570.624
840104	Maquinaria y Equipo	177.000
840105	Vehículos	20.460.000
840107	Equipos, sistemas y Paquetes informáticos	121.465
750102	Construcciones y Edificaciones	13.137.564
730601	Consultoría, Asesoría e Investigación especializada	33.088,00
730304	Viáticos y subsistencias en el Exterior	123.699
730603	Servicio de Capacitación	10.620
TOTAL		40.577.278

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Determinación de los Gastos Corrientes

Tabla. 45 Gasto Personal Operativo

CARGO	NO. DE PERSONAS	BENEFICIOS						TOTAL BENEFICIOS	INGRESOS MES INDIVIDUAL	INGRESO MES TOTAL	INGRESO AÑO TOTAL
		SUELDO BASE	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL 26%					
						ISSPOL 17,25	CESANTIA 8,75				
Coronel (Comandante UMO)	1	3.240	270	22	270	47	24	632	3.872	3.872	46.466
Teniente Coronel (Sub Comandante UMO)	1	2.745	229	22	229	39	20	539	3.284	3.284	39.408
Mayor	5	1.870	156	22	156	27	14	374	2.244	11.221	134.651
Capitán	16	1.600	133	22	133	23	12	323	1.923	30.773	369.280
Teniente	54	1.523	127	22	127	22	11	309	1.832	98.919	1.187.027
Policías	255	819	68	22	68	12	6	176	995	253.787	3.045.450
Cabo Segundo	276	897	75	22	75	13	7	191	1.088	300.270	3.603.241
Cabo Primero	104	987	82	22	82	14	7	208	1.195	124.268	1.491.216
Sargento Segundo	69	1.102	92	22	92	16	8	230	1.332	91.876	1.102.518
Sargento Primero	34	1.286	107	22	107	18	9	264	1.550	52.707	632.480
Suboficial Segundo	34	1.523	127	22	127	22	11	309	1.832	62.282	747.387
Cabo Primero	42	987	987	22	82	14	7	1.113	2.100	88.185	1.058.216
TOTAL	891	18.579	2.453	264	1.548	267	135	4.668	23.247	1.121.445	13.457.340

Fuente: Dirección General de Personal - UMO

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

La proyección considera que en los años de operación, el número de personal se incrementa en el 10% cada año, en relación al crecimiento del número del personal policial.

Tabla. 46 Gasto Personal Administrativo

CARGO	GRUPO OCASIONAL	GRUPO	NO. PERSONAS	SUELDO BASE	BENEFICIOS					INGRESOS MES INDIVIDUAL	INGRESOS MES TOTAL	INGRESO AÑO
					DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL BENEFICIOS			
Secretaria	Servidor Público de Apoyo 2	4	23	590	49	20	49	54	172	762	17.533	210.400
Técnico de Archivo	Servidor Público de Apoyo 3	5	1	640	53	20	53	59	825	1.465	1.465	17.583
Abogado	Servisor Público 3	9	1	935	78	20	78	86	1196	2.131	2.131	25.577
Analista de Planificación	Servisor Público 3	9	1	935	78	20	78	86	1196	2.131	2.131	25.577
Analista de Contabilidad	Servisor Público 3	9	1	935	78	20	78	86	1196	2.131	2.131	25.577
Cajero	Servisor Público de Apoyo 2	4	1	590	49	20	49	54	762	1.352	1.352	16.228
Analista de Presupuesto 1	Servisor Público 3	9	1	935	78	20	78	86	1196	2.131	2.131	25.577
Guarda Almacén	Servisor Público 4	6	1	695	58	20	58	64	894	1.589	1.589	19.073
Jefe Departamento Administrativo	Teniente		1	1523	127	20	127	139	1936	3.459	3.459	41.510
Analista Recursos Humanos 1	Servisor Público 3	9	1	935	78	20	78	86	1196	2.131	2.131	25.577
Jefe Sección Logística	Teniente		1	1523	127	20	127	139	1936	3.459	3.459	41.510
Auxiliar Rastrillo	Cabo Segundo		2	897	75	20	75	82	1149	2.046	4.091	49.094
Jefe Mantenimiento	Sub Teniente		1	1286	107	20	107	118	1638	2.924	2.924	35.088
Secretaria Mantenimiento Ser. Generales	Servisor Público de Apoyo 2	4	1	590	49	20	49	54	762	1.352	1.352	16.228
Analista de sistemas de la Información	Servisor Público 3	9	1	935	78	20	78	86	1196	2.131	2.131	25.577
TOTAL		77	38	13.944	1.162	300	1.162	1.276	17.254	31.198	50.014	600.173

Fuente: Dirección General de Personal - UMO
Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

La proyección del gasto de personal tanto para el administrativo como operativo, durante el año 1, corresponde al valor establecido, mientras que del año 2 al 10 se presenta un incremento del 5% en relación al crecimiento policial para la Unidad.

Tabla. 47 Servicios Básicos DMQ

CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
3.800,00	m3	Agua	0,6520	2.477,60	29.731,20
		Administración clientes	2,07	2,07	24,84
		Tasa de nomenclatura	2,29	2,29	27,48
		SubTotal		2.481,96	29.783,52
18.000,00	Kw	Energía eléctrica	0,089	1.602,00	19.224,00
		Subsidio Solidario		160,20	1.922,40
		Tasa de alumbrado público		147,38	1.768,61
		Seguro Contra Incendio		16,02	192,24
		Tasa de recolección de basura		160,20	1.922,40
		SubTotal		2.085,80	25.029,65
		TOTAL			54.813,17

DATOS DPTO. FINANCIERO PN PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN DIC. 2009

Elaborado por DIRPLAN

Tabla. 48 Servicios Básicos Guayaquil

CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
2.500,00	m3	Agua	0,6520	1.630,00	19.560,00
		Administración clientes	2,07	2,07	24,84
		Tasa de nomenclatura	2,29	2,29	27,48
		SubTotal		1.634,36	19.612,32
11.800,00	Kw	Energía eléctrica	0,089	1.050,20	12.602,40
		Subsidio Solidario		105,02	1.260,24
		Tasa de alumbrado público		96,62	1.159,42
		Seguro Contra Incendio		10,50	126,02
		Tasa de recolección de basura		105,02	1.260,24
		SubTotal		1.367,36	16.408,32
					36.020,64

Fuente: DATOS DPTO. FINANCIERO PN PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN DIC. 2009

Elaborado por DIRPLAN

Tabla. 49 Gasto Consumo Servicio Telefónico

CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	DETALLE	VALOR UNITARIO	Valor Total
10	Mes	Teléfono DMQ	95,00	11.400,00
7	Mes	Teléfono DMG	84,00	7.056,00
				18.456,00
Fuente: Departamento General Financiero (Promedio Gasto Distrital - planilla de Telf.)				

La Proyección de consumo de los rubros que corresponden a Servicios Básicos (Agua, Energía y Teléfono), en el período operativo del proyecto está supeditada al incremento del personal policial en la UMO planteado en la presente propuesta.

Tabla. 50 Gasto Suministros para la Defensa y Seguridad Pública

CANTIDAD	TIPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
3000	Proyectil color Rojo para Carabina Pepperball	4,3	12900
3000	Proyectil color Morado para Carabina Pepperball	2,47	7410
TOTAL			20.310
Fuente: Plan Anual de Contratación - Proforma No. 0001801 Empresa Multiformas			

En el caso de los suministros para la Defensa y Seguridad Pública, que incluye las municiones necesarias para los Equipos y armamentos tácticos, se lo aplica únicamente en el primer año, ya que en años posteriores lo asumirá la Dirección General de Logística.

Tabla. 51 Gasto Útiles de Oficina DMQ

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
60	Caja de papel bond	34,80	2.088,00
69	Grapadora	10,00	690,00
69	Perforadora	3,90	269,10
2	Perforadora industrial	90,00	180,00
100	Caja de clips	0,20	20,00
100	Blocks de notas	0,40	40,00
24	Papel de fax	28,00	672,00
24	Caja de esferos	5,00	120,00
24	caja de lápices	4,50	108,00
120	Notas adhesivos	0,35	42,00
30	Regla de 30cm	0,15	4,50
36	Caja de marcadores tiza liquida	5,30	190,80
36	Archivadores benne grande	2,00	72,00
360	Carpetas	0,25	90,00
20	Almohadilla	5,50	110,00
60	Tinta kores	0,50	30,00
50	Cajas de grapas	0,60	30,00
14	Sello	6,00	84,00
55	Tonner de impresora láser	120,00	6.600,00
20	Tonner para fotocopidora	500,00	10.000,00
69	Borradores	0,25	17,25
1.000	Sobres	0,30	300,00
69	Tijeras	1,50	103,50
70	Cintas adhesivas	1,00	70,00
69	Pega blanca	0,70	48,30
	SubTotal		21.979,45
10%	Imprevistos		2.197,95
	TOTAL		24.177,40

Fuente Plan Anual de contrataciones a Jun/2010 (Gasto promedio anual)

Elaborado por: Equipo DIRPLAN

Tabla. 52 Gasto Útiles de Oficina Guayaquil

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
24	Caja de papel bond	34,80	835,20
8	Grapadora	10,00	80,00
8	Perforadora	3,90	31,20
40	Caja de clips	0,20	8,00
20	Blocks de notas	0,40	8,00
5	Papel de fax	28,00	134,40
5	Caja de esferos	5,00	24,00
5	caja de lápices	4,50	21,60
24	Notas adhesivos	0,35	8,40
6	Regla de 30cm	0,15	0,90
7	Caja de marcadores tiza liq.	5,30	38,16
7	Archivadores benne grande	2,00	14,40
72	Carpetas	0,25	18,00
4	Almohadilla	5,50	22,00
12	Tinta kores	0,50	6,00
10	Cajas de grapas	0,60	6,00
3	Sello	6,00	16,80
11	Tonner de impresora láser	120,00	1.320,00
4	Tonner para fotocopidora	500,00	2.000,00
14	Borradores	0,25	3,45
200	Sobres	0,30	60,00
14	Tijeras	1,50	20,70
14	Cintas adhesivas	1,00	14,00
14	Pega blanca	0,70	9,66
	SubTotal		4.700,87
10%	Imprevistos		470,09
	TOTAL		5.170,96

Fuente Plan Anual de contrataciones a Jun/2010 (Gasto promedio anual)

Elaborado por: Equipo DIRPLAN

En este caso para su proyección, se considera la tasa de inflación anual que para diciembre 2010 según estadísticas del BCE es del 3,44% anual.

Tabla. 53 Gasto Materiales de Impresión

DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL ANUAL
Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones	408	4.900,00
TOTAL		4.900,00

Fuente Plan Anual de contrataciones a Jun/2010 (Gasto promedio anual)

Elaborado por: Equipo DIRPLAN

Su proyección está relacionada también en su etapa de operación de acuerdo a la tasa de inflación.

Tabla. 54 Gasto Mantenimiento de Vehículos

MANTENIMIENTO DE VEHICULOS								
Vehículos Especiales(***)			AÑO					
No.	TIPO VEHICULO	CARACTERISTICAS	mes 3	mes 6	mes 9	mes 12	Valor Auto	Total Vehículos
19	Antimotines	Blindado. Transporte de personal	\$ 175	\$ 350	\$ 320	\$ 602	\$ 1.447	\$ 27.488
17	Cisterna (lanza-aguas)	-	\$ 185	\$ 370	\$ 333	\$ 636	\$ 1.524	\$ 25.910
Vehículos Convencionales			AÑO 1					
No.	TIPO VEHICULO	CARACTERISTICAS	5 000 km	10 000 km	15 000 km	20 000 km	Valor Auto	Total Vehículos
5	Bus	Capacidad 50 pasajeros	\$ 130	\$ 260	\$ 234	\$ 447	\$ 1.071	\$ 5.355
36	Busetas	Capacidad 24 pasajeros	\$ 115	\$ 230	\$ 207	\$ 395	\$ 947	\$ 34.107
35	Camioneta	Doble Cabina	\$ 100	\$ 200	\$ 180	\$ 344	\$ 824	\$ 28.835
	Valor Total							\$ 121.695

(*) Costos estimados de mantenimiento preventivo periódico por cada unidad vehicular del tipo establecido.

(**) Los costos de mantenimiento correctivo no están incluidos, puesto que dependen de la frecuencia de daños presentados y del sistema averiado.

Los vehículos especiales no recorren distancias considerables, sin embargo elementos de desgaste tales como aceites y lubricantes, filtros, empaques, sellos de pistolas de agua y elementos neumáticos e hidráulicos deben ser reemplazados periódicamente pues son susceptibles de degradación y oxidación.

(***)

En este caso para su proyección, se considera la tasa de inflación anual que para diciembre 2010 según estadísticas del BCE es del 3,44% anual.

Tabla. 55 Gasto de Combustibles y Lubricantes

ANTIDAD DE VEHÍCULOS	VEHICULOS	TOTAL GALONES DIESEL	PRECIO TOTAL DIESEL	PRECIO TOTAL DIESEL AÑO
5	BUSES	750	788	9.450
36	BUSETAS	5.400	5.670	68.040
2	CARRO COMANDO	300	315	3.780
35	CAMIONETAS	5.250	5.513	66.150
17	CISTERNAS	2.550	2.678	32.130
19	BLINDADOS	2.850	2.993	35.910
5	VEHICULO APOYO OPERATIVO TIPO 350	750	788	9.450
TOTAL				224.910

Fuente: Departamento de Planificación y construcciones P.N.

Elaborado por: DIRPLAN

Tiene el mismo criterio de proyección que el rubro anterior.

Tabla. 56 Gasto Mantenimiento de Edificios, Locales y Residencias DMQ

CANTIDAD	DETALLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Varios	Materiales de reparación edificios	3.596,67	43.160,00
	TOTAL		43.160,00

Fuente: Departamento de Planificación y construcciones P.N.

Elaborado por: DIRPLAN

Tabla. 57 Gasto Mantenimiento de Edificios, Locales y Residencias DMG

CANTIDAD	DETALLE	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Varios	Materiales de reparación edificios	2.419,58	29.035,00
	TOTAL		29.035,00

Fuente: Departamento de Planificación y construcciones P.N.

Elaborado por: DIRPLAN

La proyección de este gasto, se encuentra relacionado a la tasa de inflación que a pesar de ser edificaciones nuevas, es necesario que se encuentren bien mantenidas.

Tabla. 58 Gastos Capacitación Interna

Detalle	Catidad	Costo Unitario	Valor Total (US\$)
<u>Material Didáctico</u>			
Infocus	1		
Pizarrón tisa líquida	1		
Laptop	1		
Resma de papel	10	6	55
Marcadores / caja	5	6	30
Folders	75	1	75
<u>Material Logístico</u>			
Cartucho Truflite	100	18	1.800
Bombas de mano	50	37	1.850
Munición 9 mm. / caja	50	30	1.500
TOTAL			5.310
VALOR TOTAL CURSOS AÑO:			10.620

Fuente: Unidad de Mantenimiento del Orden

Elaborado por: DIRPLAN

La proyección de este gasto está orientado para que en el primer año se considere la capacitación al exterior de 10 policías UMO, más la capacitación interna de 120 policías adicionales, los mismos que en el futuro se convertirán en capacitadores. En el año se prevé la capacitación de 400 señores policías de la Unidad, dando un total de 520 policías capacitados internamente en el año 2 de operación. La proyección en el período de operación está en relación al incremento policial, orientado a lograr una capacitación continua.

Tabla. 59 Gastos Seguros Vehículos

Suma Asegurada	20.185.000,00
Prima (tasa 2,20%)	444.070,00
3,5% Sup. Bancos	15.542,45
0,5 Seg. Campesino	2.220,35
Derechos de emisión	9,00
IVA 12%	55.421,02
TOTAL A PAGAR	517.262,82

Fuente: Dirección General de Logística

Elaborado por: DIRPLAN

Se considera únicamente en su proyección el año 1, ya que en los años siguientes, la Dirección General de Logística asumirá este gasto.

Tabla. 60 Gasto Materiales de Aseo DMQ

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pacas de papel higiénico 16 unidades	4,00	800,00
Jabón de baño	0,90	180,00
Toallas pequeñas	4,10	410,00
Desinfectantes por galón	8,40	672,00
Escoba	2,80	112,00
Trapeador	3,50	140,00
Paquetes fundas plásticos	1,28	64,00
Ambientadores	1,30	65,00
Guantes plásticos	0,80	32,00
Detergente	3,36	201,60
Franela 30x30 cm	1,20	60,00
SubTotal		2.736,60
10%		273,66
TOTAL		3.010,26

Fuente Plan Anual de contrataciones a Jun/2010 (Gasto promedio anual)

Elaborado por: Equipo DIRPLAN

Tabla. 61 Gasto Materiales de Aseo DMG

DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pacas de papel higiénico 16 unidades	4,00	560,00
Jabón de baño	0,90	126,00
Toallas pequeñas	4,10	287,00
Desinfectantes por galón	8,40	470,40
Escoba	2,80	78,40
Trapeador	3,50	98,00
Paquetes fundas plásticos para basura	1,28	44,80
Ambientadores en spray	1,30	45,50
Guantes plásticos	0,80	22,40
Detergente 1 Kg.	3,36	141,12
Franela 30x30 cm	1,20	42,00
SubTotal		1.915,62
10%		191,56
TOTAL		2.107,18

Fuente Plan Anual de contrataciones a Jun/2010 (Gasto promedio anual)

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón

Para su proyección se aplica considerando para su proyección la tasa de inflación.

Tabla. 62 Otros Gastos Corrientes

CANTIDAD	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Varios	Otros	2.000	24.000
	TOTAL		24.000

Fuente: Dpto. Financiero C.G.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y

Este valor se aplica desde el primer año, proyectándose en relación a la tasa de inflación anual

RESUMEN DE GASTOS CORRIENTES

Tabla. 63 Resumen Gastos Corrientes

DETALLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
<u>Gastos de Operación:</u>											
<u>Sueldos y Salarios</u>											
Sueldos Operativos	13.457.340	14.130.207	14.836.718	15.578.554	16.357.481	17.175.355	18.034.123	18.935.829	19.882.621	20.876.752	169.264.981
Sueldos Administrativos	600.173	630.182	661.691	694.776	729.515	765.990	804.290	844.504	886.730	931.066	7.548.917
<u>Servicios Básicos</u>											-
Agua Potable	49.396	51.866	54.459	57.182	60.041	63.043	66.195	69.505	72.980	76.629	621.296
Energía Eléctrica	41.438	43.510	45.685	47.970	50.368	52.887	55.531	58.307	61.223	64.284	521.202
Teléfono	18.456	19.379	20.348	21.365	22.433	23.555	24.733	25.969	27.268	28.631	232.138
<u>Pertrechos</u>											-
Suministros para la defensa y Seguridad	20.310	-									20.310
<u>Insumos de oficina</u>											-
Útiles de Oficina	29.348	30.358	31.402	32.482	33.600	34.756	35.951	37.188	38.467	39.791	343.344
Materiales de Impresión, Fotografía,	4.900	5.069	5.243	5.423	5.610	5.803	6.002	6.209	6.423	6.643	57.325
<u>Mantenimiento</u>											-
Vehículos	121.695	125.882	130.212	134.691	139.325	144.117	149.075	154.203	159.508	164.995	1.423.703
Combustible y lubricantes	224.910	232.647	240.650	248.928	257.491	266.349	275.512	284.989	294.793	304.934	2.631.203
Edificios, Locales y Residencias	72.195	74.679	77.247	79.905	82.653	85.497	88.438	91.480	94.627	97.882	844.603
<u>Capacitación</u>											-
Servicios de Capacitación	35.400	37.170	39.029	40.980	43.029	45.180	47.439	49.811	52.302	54.917	445.257
<u>Seguros</u>											-
Seguro de Vehículos	517.263										517.263
<u>Insumos de aseo</u>											-
Materiales de aseo	5.117	5.293	5.476	5.664	5.859	6.060	6.269	6.484	6.708	6.938	59.869
Otros Gastos Corrientes											-
Otros de Uso y Consumo Corriente	24.000	24.826	25.680	26.563	27.477	28.422	29.400	30.411	31.457	32.539	280.774
<u>Total Gastos operativos</u>	15.221.943	15.411.066	16.173.839	16.974.483	17.814.882	18.697.015	19.622.958	20.594.892	21.615.105	22.686.001	184.812.184

4.3.5.3 Flujos Económicos

Tabla. 64 Cuadro Flujo Económico

DETALLE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
BENEFICIOS											
Costos evitados en manifestaciones		29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554
Sub Total Ingresos		29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554	29.629.554
Inversiones											
Pertrechos para la defensa y seguridad pública	5.943.218										
Mobiliario	570.624										
Maquinaria y Equipo	177.000										
Vehículos	20.460.000										
Equipos, sistemas y Paquetes informáticos	121.465										
Construcciones y Edificaciones	13.137.564										
Consultoría, asesoría e investigación espec.	33.088										
Viáticos y subsidios en el exterior	123.699										
Servicios de Capacitación	10.620										
Sub Total Inversiones	40.577.278										
Gastos de Operación:											
Sueldos y Salarios											
Sueldos Operativos		13.457.340	14.130.207	14.836.718	15.578.554	16.357.481	17.175.355	18.034.123	18.935.829	19.882.621	20.876.752
Sueldos Administrativos		600.173	630.182	661.691	694.776	729.515	765.990	804.290	844.504	886.730	931.066
Servicios Básicos											
Agua Potable		49.396	51.866	54.459	57.182	60.041	63.043	66.195	69.505	72.980	76.629
Energía Eléctrica		41.438	43.510	45.685	47.970	50.368	52.887	55.531	58.307	61.223	64.284
Teléfono		18.456	19.379	20.348	21.365	22.433	23.555	24.733	25.969	27.268	28.631
Pertrechos											
Suministros para la defensa y seg. Pública		20.310									
Insumos de oficina											
Útiles de Oficina		29.348	30.358	31.402	32.482	33.600	34.756	35.951	37.188	38.467	39.791
Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones		4.900	5.069	5.243	5.423	5.610	5.803	6.002	6.209	6.423	6.643
Mantenimiento											
Vehículos		121.695	125.882	130.212	134.691	139.325	144.117	149.075	154.203	159.508	164.995
Combustible y lubricantes		224.910	232.647	240.650	248.928	257.491	266.349	275.512	284.989	294.793	304.934
Edificios, Locales y Residencias		72.195	74.679	77.247	79.905	82.653	85.497	88.438	91.480	94.627	97.882
Capacitación											
Servicios de Capacitación		35.400	37.170	39.029	40.980	43.029	45.180	47.439	49.811	52.302	54.917
Seguros											
Seguro de Vehículos		517.263									
Insumos de aseo											
Materiales de aseo		5.117	5.293	5.476	5.664	5.859	6.060	6.269	6.484	6.708	6.938
Otros Gastos Corrientes											
Otros de Uso y Consumo Corriente		24.000	24.826	25.680	26.563	27.477	28.422	29.400	30.411	31.457	32.539
Sub Total Gastos operativos		15.221.943	15.411.066	16.173.839	16.974.483	17.814.882	18.697.015	19.622.958	20.594.892	21.615.105	22.686.001
TOTAL FLUJO DE CAJA	- 40.577.278	14.407.611	14.218.487	13.455.714	12.655.071	11.814.672	10.932.539	10.006.596	9.034.662	8.014.448	6.943.552

4.3.5.4 Indicadores Económicos y Sociales (TIR, VAN)

Tabla. 65 VAN y TIR del proyecto

TASA DE DESCUENTO	12%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	26.785.468
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	29%
RELACION B/C	1,1

Al obtener un VAN de \$ 26'785.468,00 mayor que 0 y un TIR del 29% mayor que la tasa de descuento, con una Relación Beneficio / Costo mayor que 1, lo que significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos; por lo que, EL PROYECTO resulta FACTIBLE.

4.3.5.5 Análisis de Sensibilidad

Tabla. 66 Análisis de sensibilidad

RUBRO	DISMINUCION	AUMENTO	VAN (\$)	TIR(%)
Beneficios	5%		18.414.791	24%
Beneficios	12%		6.695.840	17%
Beneficios	20%		-6.697.247	7%
Costos		15%	11.777.842	20%
Costos		25%	5.330.843	16%
Costos		35%	- 2.895.199	10%

En el presente análisis, podemos observar que el VAN es sensible a la disminución de ingresos en un 20% y al incremento de los costos en un 35%.

4.3.6 Análisis de Sostenibilidad

4.3.6.1 Sostenibilidad económica – financiera

Para lograr la sostenibilidad de la Unidad de Mantenimiento del Orden, en los presupuestos anuales de la Institución Policial mediante recursos fiscales, se asignará a partir del año 2012 de los recursos económicos necesarios para su normal funcionamiento, ya que esta unidad por sus características de servicio no genera ingresos o rentabilidad; sin embargo, para darle un carácter

sostenible, se ha planteado una proyección de los gastos operativos durante el período 2013 – 2022.

4.3.6.2 Análisis de Impacto Ambiental y riesgos

La sostenibilidad ambiental se da cuando el proyecto cumple la legislación y normativa ambiental; dedican esfuerzos y recursos para el seguimiento y monitoreo ambiental y promueve el uso racional de los recursos renovables; minimiza el empleo de recursos no renovables y minimiza la producción de desechos.

El proyecto de Fortalecimiento de la Unidad de Mantenimiento del Orden (UMO), se encuentra dentro de la categoría 3 como “Proyectos que pueden afectar moderadamente el medio ambiente, pero cuyos impactos ambientales negativos son solucionables, requiriendo un estudio de impacto ambiental.

En el **Anexo No. 5** se adjunta un Plan de manejo Ambiental, para la construcción de la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional, que cuenta de:

Plan de Prevención y Mitigación de Impactos

Plan de Manejo de Desechos

Plan de Contingencia y Emergencia

Plan de Rehabilitación de Areas Afectadas

Plan de Monitoreo

Plan de Capacitación

Plan de Salud y Seguridad Industrial

Plan de Participación Ciudadana

4.3.6.3 Sostenibilidad social: Equidad, género, participación ciudadana

El presente proyecto se encuentra en comunión con la sostenibilidad social ya que mediante las actividades que cumple la Institución Policial dentro del Plan Integral de Seguridad Ciudadana y Modernización de la Policía Nacional; se articula con las acciones del Gobierno Central, que en su conjunto son los responsables de la seguridad y del orden público, el presente proyecto tiene como finalidad fortalecer la Unidad de Mantenimiento del Orden, la misma que tiene como misión controlar, mantener y restablecer el orden público en todas sus formas, ofreciendo las garantías necesarias para el desarrollo de actividades con presencia masiva de personas, brindando seguridad y tranquilidad a la sociedad.

Se cumple con la igualdad de género ya que beneficia a la población de ambos sexos, incluyendo incluso en las filas de la UMO a personal femenino, tomando las debidas precauciones, precautelando su integridad física y moral.

4.3.7 Presupuesto

Tabla. 67 Cronograma valorado por componentes y fuentes de financiamiento

COMPONENTE / ACTIVIDAD	CRONOGRAMA VALORADO POR COMPONENTES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (dólares)																	
	EXTERNAS		INTERNAS															
	Crédito	Cooperación	Crédito	Fiscales													R. Propios	A Comunidad
ACTIVIDAD COMPONENTE 1	Mes 0	Mes 0	Mes 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre			
1.1 Realizar diagnóstico estructura organizacional actual				\$ 1.056,00														#¡VALOR!
1.2 Identificar la necesidad				\$ 1.056,00														#¡VALOR!
1.3 Elaborar la propuesta de modelo de organización por procesos.				\$ 2.400,00														#¡VALOR!
Sub Total	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!
ACTIVIDAD COMPONENTE 2																		
2.1Realizar el diagnóstico del recurso humano existente.				\$ 960,00														#¡VALOR!
2.2 Establecer la necesidad de recurso humano para la UMO				\$ 960,00														#¡VALOR!
2.3.Elaborar propuesta del requerimiento del personal				\$ 2.400,00														2.400,00
Sub Total	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!
2.4 Realizar diagnóstico de infraestructura existente					\$ 3.520,00													3.520,00
2.5 Establecer la necesidad de infraestructura					\$ 1.056,00													#¡VALOR!
2.6 Elaborar estudios previos de diseños arquitectónicos de infraestructura				\$ 4.800,00														#¡VALOR!
2.4 Construir y adecuar la UMO en el DMQ						665.747	761.085	778.321	357.651	450.295	1.268.475	1.104.731					5.386.304,00	
2.5 Construir la UMO en la ciudad de Guayaquil						958.056	1.095.253	1.120.057	514.684	648.005	1.825.422	1.589.783					7.751.260,00	
Sub Total	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!	\$ 1.623.802,91	\$ 1.856.337,79	\$ 1.898.378,00	\$ 872.334,25	\$ 1.098.300,35	\$ 3.093.896,32	\$ 2.694.514,38	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!

COMPONENTE / ACTIVIDAD	CRONOGRAMA VALORADO POR COMPONENTES Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO (dólares)																	
	EXTERNAS		INTERNAS															
	Crédito	Cooperación	Crédito	Fiscales												R. Propios	A Comunidad	TOTAL
ACTIVIDAD COMPONENTE 2	Mes 0	Mes 0	Mes 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre			
2.9 Realizar el diagnóstico de equipamiento					\$ 1.056													1.056,00
2.10 Establecer necesidad y Término de Referencia						\$ 2.880,00												2.880,00
2.11 Proceder a la contratación y adjudicación							\$ 4.224,00											4.224,00
2.12 Dotar de muebles y equipos a las instalaciones												608.362			260.727			869.089,00
2.13 Dotar de suministros para la defensa y seguridad pública												4.160.253			1.782.965			5.943.218,00
2.14 Dotar de vehículos tácticos especializados												14.322.000			6.138.000			20.460.000,00
Sub Total	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 1.056,00	\$ 2.880,00	\$ 4.224,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 19.090.614,90	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.181.692,10	\$ 0,00	\$ 0,00	27.280.467,00
ACTIVIDAD COMPONENTE 3																		-
3.1 Identificar la necesidad de personal especializado				\$ 1.920,00														1.920,00
3.2 Elaborar propuesta de capacitación en mantenimiento del orden				\$ 2.880,00														2.880,00
3.3 Ejecutar capacitación				\$ 134.319,00														134.319,00
3.4 Evaluar capacitación				\$ 1.920,00														1.920,00
Sub Total	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 141.039,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 141.039,00
TOTAL	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!	#¡VALOR!	\$ 1.626.682,91	\$ 1.860.561,79	\$ 1.898.378,00	\$ 872.334,25	\$ 1.098.300,35	\$ 3.093.896,32	\$ 21.785.129,28	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 8.181.692,10	\$ 0,00	\$ 0,00	#¡VALOR!
% de participación	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!	#¡VALOR!

4.4 Estrategias de Ejecución

4.4.1 Arreglos Operativos y Legales

La Estructura necesaria para poner en operación el presente proyecto, depende de los siguientes estamentos.

1. Coordinación General de Planificación

Se refiere a la Estructura de programas y proyectos, que se obtiene por el aval del Ministerio Coordinador de Seguridad.

Posteriormente se envía los programas y proyectos priorizados y financiados a la Coordinación General Estratégica

2. Coordinación General Estratégica

El Coordinador Estratégico es la encargada de enviar todo este proceso a la dirección técnica correspondiente, (Dirección de infraestructura, Dirección de Tecnología y Dirección de Comunicación.)

El Director analiza el documento y designan un técnico de área para que revise y se encargue del análisis y solicitud de la correspondiente partida presupuestaria.

El técnico una vez analizado el proyecto, hace el requerimiento de la certificación presupuestaria

El Director Técnico firma la solicitud y la envía a la Dirección Financiera del Ministerio

3. Dirección Financiera

Emite la certificación presupuestaria y la devuelve a la Dirección Técnica, aquí se adjunta todos los documentos necesarios como los documentos términos de referencia y una vez con esto se solicita el inicio del proceso al Coordinador General Estratégico.

4. Coordinación General Estratégica

Aprueba la solicitud de proceso y la envía a la Dirección de Asesoría Jurídica.

5. Dirección De Asesoría Jurídica

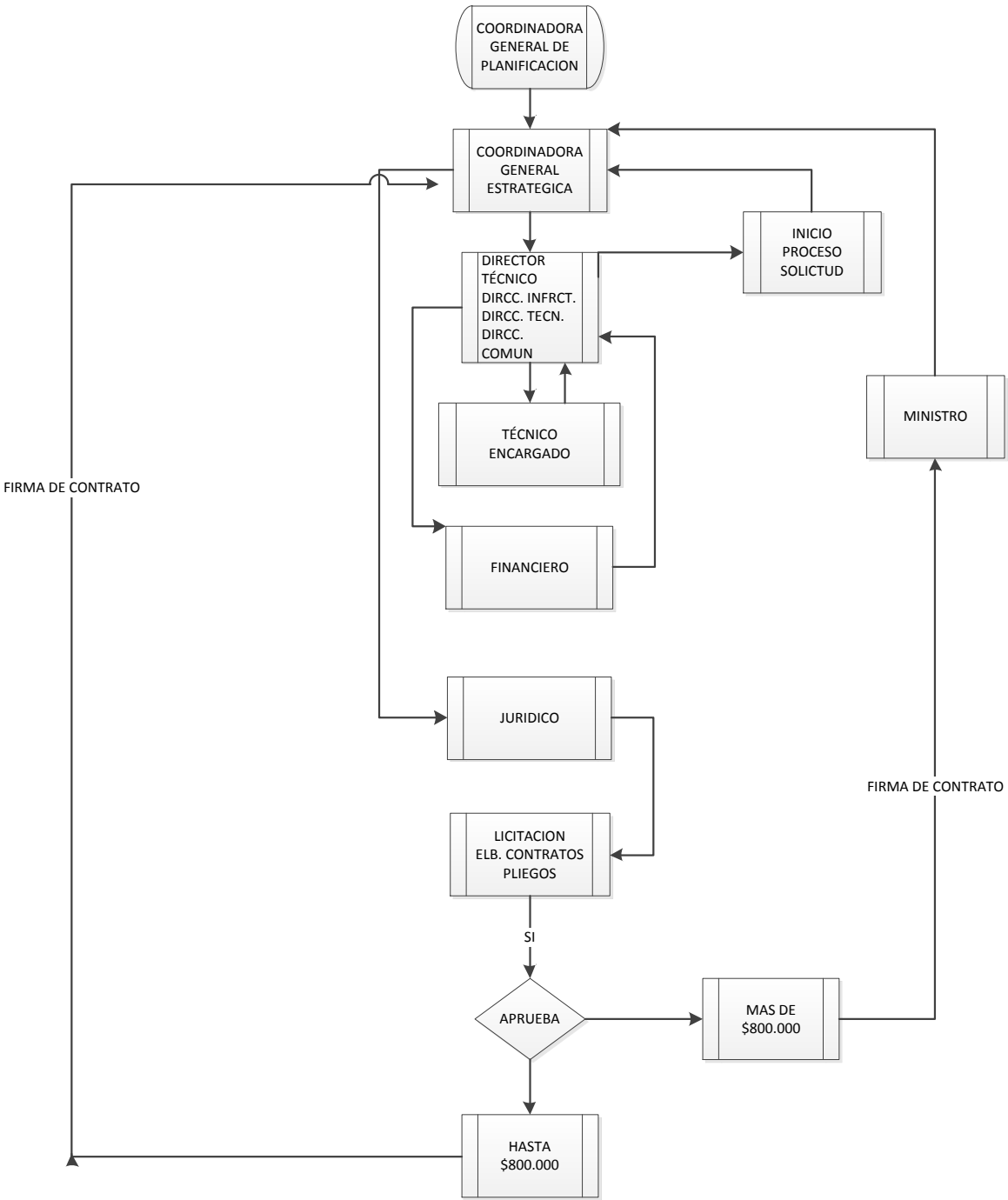
Se encargan de la Elaboración del contrato, pliegos de contratación, y sugiere la modalidad de contratación; luego de haber realizado este proceso se encargan de subir al portal y reciben las ofertas.

6. Coordinación General Estratégica - Comisión de Evaluación Técnica

En este proceso se encargan de calificar la oferta, para posteriormente enviar a asesoría legal, si el proceso o el contrato es inferior a US\$800.000 se envía para la firma del Coordinador General Estratégico y si el proceso tiene un monto mayor, se lo envía para la firma del Ministro y finalmente se realiza el Seguimiento por parte la Coordinadora General del Ministerio.

Los arreglos operativos se presentan en el siguiente flujograma

Ilustración. 21 Flujograma Arreglos Operativos



4.4.2 Alianzas Estratégicas

La fuente de financiamiento para la ejecución del presente proyecto, está prevista provenga de recursos fiscales; sin embargo, es adecuado establecer alianzas estratégicas, para lo cual se plantea las siguientes:

Convenios con Empresas Petroleras:

Agrupando al gremio de petroleros, está previsto apoyar a estas organizaciones, para que mediante apoyo respectivo por parte de los uniformados encargados de mantener el orden, exista el respectivo apoyo económico en la ejecución de distintos planes y proyectos que la Institución policial prevé desarrollar.

Convenio con el gremio de productores y comerciantes:

De igual forma, se puede mantener convenios estratégicos con los gremios de la producción y los comerciantes, estableciendo en primer término el ahorro que implicaría para estos sectores, el evitar que se extienda los días de paralización, producto de paros, huelgas y manifestaciones, solicitando apoyo para la dotación de recursos necesarios para el adecuado servicio que brinda la Unidad de Mantenimiento del orden.

Convenio con empresas de Transporte:

El beneficio recibido por esta dependencia policial, redundará también en el ahorro económico que implica restablecer el orden para evitar que se extienda los días de paro que trae consigo paralización de vías, evitando el libre tráfico vehicular, por lo que es de suma importancia apoyar a la UMO en los distintos planes, programas y proyectos.

Convenios Marco con las Unidades de Mantenimiento del Orden de Francia y España y Colombia

Es muy importante aprovechar los convenios marco con países como España y Francia y Colombia, principalmente en lo que respecta a capacitación especializada y sin costo, en control y mantenimiento del orden público.

4.5 Estrategias de Seguimiento y Evaluación

4.5.1 Alcance del plan.

Este plan orienta las actividades de monitoreo y evaluación sobre los procesos, los resultados y el modelo propuesto para la realización de Proyectos de SENPLADES, año 2011, mediante la

aplicación de indicadores directos, cualitativos y cuantitativos, así como otras técnicas para la valoración de desempeño y resultados.

4.5.2 Monitoreo de la Ejecución

El Plan sirve de base para su seguimiento, control y reporte de actividades, esto con el objetivo de disponer oportunamente información que permita identificar de manera temprana problemas y otros inconvenientes que representen riesgos para el proyecto y minimizarlos a tiempo. Durante la etapa de ejecución, el flujo constante de información consistente acerca del estado real de las actividades, es vital para mantener el proyecto en la senda del éxito.

La información está contenida en:

- Informes de avance (reportes diarios, semanales y mensuales)
- Actualización del cronograma, mostrando el progreso actual en comparación con el plan operativo anual POA, elaborado por el Ministerio del Interior.
- Análisis de los recursos, en términos financieros, humanos y materiales
- Análisis financiero, avance o retroceso
- Informes de problemas y acciones tomadas, solicitudes de cambio
- Informes y presentaciones para la Coordinación de Planificación

4.5.3 Evaluación de Resultados

La evaluación utiliza la información obtenida y producida a partir del monitoreo en función de los siguientes propósitos:

Comparará lo realizado respecto a lo programado.- Consiste en determinar las diferencias y analizar sus causas. Los desvíos pueden deberse a problemas en la formulación del proyecto, fallas en la ejecución y/o cambios en el contexto.

Estimaré los resultados futuros.- En la medida en que se tenga información suficiente se podrá anticipar el estado intermedio o final del proyecto en cuanto a su alcance, programación y costo.

Destacará lo útil, eficiente y aceptable. En el desarrollo del proyecto, para extraer procesos y actividades exitosas, replicables en otros proyectos y programas del Ministerio del Interior.

La evaluación durante la realización del proyecto se realizará sobre los procesos, los resultados y el modelo propuesto para el proyecto, posteriormente se valorará las consecuencias de la realización del Proyecto, mediante la evaluación de impacto.

Indicadores

El análisis de los hechos observados en el seguimiento se expresa en términos cuantitativos y cualitativos a través de los indicadores. Estos sirven para proporcionar una evidencia verificable acerca de la consecución de los propósitos de un proyecto o programa.

En particular, para este trabajo de investigación, se ha definido un grupo reducido de indicadores verificables, confiables y fáciles de medir, que posibiliten de manera oportuna la información requerida para la toma de decisiones. Los indicadores seleccionados se dividen en dos categorías: Indicadores de Logro e Indicadores de Gestión del Proyecto.

a) Indicadores de Logro: Son “hechos” concretos, verificables, medibles, evaluables, que se establecen a partir de cada objetivo. En el caso de proyectos de acción directa, los indicadores revelarán la medida en que los destinatarios se encuentran en una situación mejor como resultado de la intervención.

Cobertura: Proporción de la población objetivo que es atendida por el proyecto:

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Cantidad de Personas Atendidas}}{\text{Tamaño de la Población Objetivo}} \times 100$$

a) Los valores menores a 100, indican déficit de cobertura. (Se atiende a una población menor a la objetivo)

b) Valor igual a 100, indica que la cobertura es igual al tamaño de la población objetivo

c) Valores superiores a 100, indican sobrecobertura. (Se atiende a una población mayor al tamaño de la población objetivo)

b) Indicadores de Gestión del Proyecto: Tienen como misión valorar la eficiencia de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener ciertos objetivos con unos tiempos y costos registrados y analizados.

1. Grado de cumplimiento (Eficacia): Mide el grado de logro de las metas del proyecto independiente de los costos. Es decir, relaciona las actividades cumplidas y el tiempo estimado en la programación:

$$\text{Cumplimiento programación} = \frac{\text{Tiempo Real}}{\text{Tiempo programado}}$$

$$\text{Índice cumplimiento actividades} = \frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades Programadas}}$$

Entonces:

$$\text{Grado de cumplimiento} = \text{Cumplimiento programación} \times \text{Índice cumplimiento actividades}$$

Cuando:

- a) Grado de cumplimiento = 1, las actividades programadas son iguales a las cumplidas. (Cumplimiento eficaz)
- b) Grado de cumplimiento > 1, El proyecto es más eficaz de lo programado.
- c) Grado de cumplimiento < 1, El proyecto es menos eficaz de lo programado.

2. Eficiencia: Mide la relación entre las actividades desarrolladas y los recursos utilizados en su ejecución:

$$\text{Eficacia} = \text{Grado de cumplimiento} \times \frac{\text{Costos Programados}}{\text{Costos Reales}}$$

Cuando:

- a) Eficiencia = 1, El proyecto es eficiente (los costos reales por actividad son iguales a los costos programados)
- b) Eficiencia > 1, El proyecto es más eficiente de lo programado.
- c) Eficiencia < 1, El proyecto es menos eficiente de lo programado.

3. Retraso: Muestra el grado en que se han cumplido los tiempos programados en el proyecto, comparando el tiempo programado para la realización de una actividad con el realmente utilizado.

$$\text{Retraso} = \frac{\text{Tiempo Real} - \text{Tiempo programado}}{\text{Tiempo programado}} \times 100$$

4. Índice de situación: Analiza el grado de ejecución del presupuesto al momento de control.

$$\text{Índice de situación} = \frac{\text{Costo Real}}{\text{Costo programado}} \times \frac{\text{Tiempo programado}}{\text{Tiempo real}}$$

Cuando:

- a) Índice de situación = 1, Se ha ejecutado la misma cantidad de recursos que se programaron.
- b) Índice de situación > 1, Se han ejecutado menos recursos de los que se programaron.
- c) Índice de situación < 1, Se han ejecutado más recursos de los que se programaron.

5. Desfase presupuestal: Mide la diferencia relativa entre los costos causados al momento de control (desembolsos más compromisos) y el presupuesto original.

$$\text{Desfase presupuestal} = \frac{\text{Presupuesto actualizado}}{\text{Presupuesto programado}} \times 100$$

4.5.4 Procedimiento para el monitoreo

Para el adecuado cumplimiento del monitoreo del plan operativo se tendrá en cuenta los siguientes pasos

1. Se conformará un equipo de trabajo para el seguimiento del Plan Operativo.
2. Luego se elaborará el Plan de Monitoreo para lo que resta del año: incluye la matriz de monitoreo y evaluación.
3. Seguidamente, se levantará y analizará la información: El equipo deberá recopilar, revisar, sistematizar y el Director de Seguimiento y Evaluación analizará la información recogida.
4. Finalmente, se elaborará el Informe de monitoreo correspondiente, el cual incluirá los avances y logros, problemas encontrados y medidas correctivas en términos cuantitativos y cualitativos.

A continuación se detalla más ampliamente el proceso:

4.5.5 Conformación del Equipo de Trabajo

Se debe designar, a nivel de cada programa del Ministerio del Interior, un equipo de trabajo conformado por los coordinadores, y especialistas de área, cuyo trabajo estará relacionado con el monitoreo y trabajo de campo. El número de miembros por equipo lo definirá cada coordinación en función del número de proyectos ejecutándose, geografía y disponibilidad de recursos. Es importante que los colaboradores de seguimiento y monitoreo conozcan la realidad del proyecto y se les asegure cierta permanencia en sus funciones, y así, garantizar la continuidad del trabajo de monitoreo.

Este equipo deberá estar involucrado en todas las fases de la ejecución y planificación operativa mensual y en el diseño de la matriz de monitoreo y evaluación mensual. Sus miembros son responsables del seguimiento de todas las tareas, actividades, proyectos y metas del Proyecto y Programa.

4.5.6 Elaboración del Plan de Monitoreo y Evaluación mensual (PME)

El Plan de Monitoreo y Evaluación mensual es el instrumento que nos va a permitir, sistemáticamente, organizar las acciones de monitoreo para medir el avance y logros del Plan Operativo mensualmente. En él, se describen las técnicas, metodologías, instrumentos y recursos que se van a emplear para monitorear y evaluar las tareas y actividades de los proyectos.

Levantamiento y Análisis de la Información

Existe una gran variedad de técnicas e instrumentos de recoger la información; su elección depende del especialista o coordinador del programa y de las posibilidades de obtener información confiable; así mismo, debe tomarse en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, presupuestales y tecnológicos con las que cuentan el Ministerio del interior. A continuación, se señala las técnicas de recopilación de información más utilizadas:

Revisión de registros y fuentes secundarias

Consiste en la revisión de todo elemento que consigne información respecto a una tarea o actividad programada en el POA, por ejemplo, transferencias, facturas, contratos firmados, planillas, bases de datos, estadísticas, registro de actividades, documentos elaborados, informes del administrador de contrato, etc.

Observación

Consiste en elaborar una guía de observación, que permita la recolección y sistematización objetiva de ciertas actividades prioritarias y/o críticas, para la identificación de problemas. Puede realizarse la observación in situ, es decir en el lugar donde se desarrollan las actividades del proyecto, entre otros.

Encuestas y/o entrevistas estructuradas

Son instrumentos de rápida aplicación y centrados en puntos específicos. Mayormente se encuentran estructuradas en función de opciones o respuestas cerradas. Por ejemplo, cuestionarios aplicados al administrador de contrato, beneficiarios directos o indirectos, etc.

Como ya se mencionó, la información se obtiene de fuentes primarias o secundarias, haciendo uso de las diferentes técnicas de recolección de información. Una vez levantada la información, previo al análisis de la misma, se procede a validar los datos, con el fin de determinar si son relevantes y confiables.

También, se determinará qué tipo de sesgos tienen; es probable que se encuentre que los datos recolectados no son los que se esperaban y, por lo tanto, no se puedan realizar ciertas inferencias o análisis.

Esta información, sistematizada, facilita el completar los datos en la matriz de monitoreo y evaluación con información de las tareas y actividades logradas.

Elaboración de Informes de Monitoreo y Seguimiento

El Informe lo preparará el Director de Seguimiento y Evaluación, con los informes parciales presentados por los coordinadores de programas y deberá elaborarse mensualmente.

La información de monitoreo consignada en esta matriz servirá de insumo para elaborar los Informes de Evaluación del Plan Operativo y de resultados tanto de los proyectos y programas.

Evaluación de resultados del programa

Las evaluaciones de resultados se sustentan en datos generados por medio del seguimiento de los resultados, así como en información de otras fuentes externas para fines de validación y credibilidad.

Las evaluaciones de resultados refuerzan el seguimiento de resultados, ya que sirven como fuente de lecciones que pueden ser aplicadas luego de realizar afinamientos innovadores a la función de seguimiento.

Indicadores de resultado

Variables

- **Inversión por parte del Estado en seguridad ciudadana.-** es la inversión que realiza el Estado Ecuatoriano en la prevención de delitos. Específicamente la inversión que se hace en la Policía Nacional y Fuerzas Armadas. La inversión realizada para equipar e incrementar la capacidad de respuesta y control de la Policía Nacional se la puede catalogar como dirigida a la disminución y prevención de delitos.
- **Costo de la Inseguridad.-** el costo de la inseguridad generada en el país se la puede identificar a través de los diferentes delitos que se dan con mayor recurrencia, como: homicidios, robos de motocicletas, robos a carros, asalto a locales comerciales, asalto en carreteras, asalto a personas y robos a domicilio.
- **Confianza en la Policía Nacional.-** la percepción ciudadana con respecto al papel que desempeña la Policía en el combate contra el crimen es de poca efectividad, esto ha llevado a que la ciudadanía desconfíe del trabajo policial. Debido a esto la Policía tiene una calificación de 5 puntos sobre diez.
- **Índice de Seguridad.-** es una herramienta que mide el nivel de seguridad en el país. Para establecer la meta 3.7.1 SENPLADES construyó este índice utilizando los 3 principales delitos que tienen los mayores niveles de ocurrencia. Es así que índice de Seguridad para el 2008 es de 14.000 puntos.
- **PIB.-** expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales durante el período de un año. Además es una medida del bienestar material de una sociedad. Para el año 2010 fue de \$ 57.978.116.000 USD.

4.5.7 Mecanismos de Seguimiento

4.5.7.1 Hojas de seguimiento de línea base

Para realizar en forma adecuada el seguimiento mensual, del cumplimiento de la ejecución, se plantea la realización de la siguiente matriz.

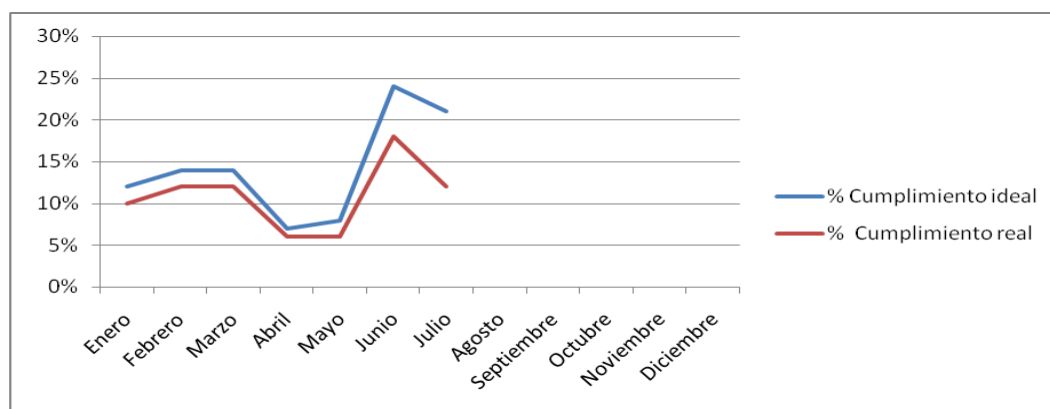
Tabla. 68 Hoja de seguimiento para cumplimiento de actividades

Actividad a Evaluar: Construcción Infraestructura Física						
Mes	% Cumplimiento ideal	% Cumplimiento real	Responsable	Integrantes de comisión	Lugar de Seguimiento	Fecha y hora
Enero	12%	10%				
Febrero	14%	12%				
Marzo	14%	12%				
Abril	7%	6%				
Mayo	8%	6%				
Junio	24%	18%				
Julio	21%	12%				
Agosto						
Septiembre						
Octubre						
Noviembre						
Diciembre						

Elaborado por:

Revisado por:

Ilustración. 22 Representación gráfica de cumplimiento de actividades



En la Tabla No. 68, se puede visualizar el porcentaje de cumplimiento ideal, que está relacionado con lo establecido en el cronograma de ejecución, y de acuerdo a las actividades planteadas; es decir, construcción de infraestructura, tanto en el DMQ como en Guayaquil, equipamiento de Instalaciones, dotación de equipo y armamento táctico antimotín, dotación de vehículos, capacitación del personal policial que forma parte de la UMO. A cada tabla le corresponde el gráfico respectivo.

Para cumplir eficientemente con esta actividad, se ha diseñado una minuta electrónica, la misma que se encuentra descrita en el Anexo No. 6

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se interpreta los resultados del estudio, una descripción de las conclusiones a las que se llegó, estableciendo las recomendaciones para mejorar la operatividad y el servicio que presta la Unidad de Mantenimiento del Orden “UMO” en todo el Ecuador.

5.1 Conclusiones

1. Que, no se ha llevado a cabo anteriormente ningún diagnóstico de la realidad de la compañía de mantenimiento del orden, que procure establecer cuál es su realidad y permita determinar técnicamente su verdadero requerimiento.
2. Que, existe la predisposición y apoyo gubernamental, para cumplir con el mandato constitucional de colaborar en el mantenimiento de la paz y de la seguridad, y de respetar los derechos humanos y luchar por su cumplimiento.
3. Que, en la Provincia de Pichincha, los Ríos y Guayas se evidencia el mayor número de eventos cubiertos por este servicio policial; sin embargo, la cobertura de servicio al concentrarse en las Provincias de Pichincha y Guayas, limitan la operatividad en el resto de provincias del país, las mismas que al presentarse situaciones de emergencia, no contarán con el contingente necesario para repelar eficaz y eficientemente las alteraciones del orden público, siendo pertinente la creación de secciones en todas las provincias del Ecuador, exceptuando las provincias de Pichincha, Guayas y Azuay, en las que se dispondrá de unidades y una compañía respectivamente, coadyuvando en la optimización del servicio.
4. Que, la infraestructura que actualmente dispone la Policía Nacional para la gestión de mantenimiento del orden, tanto en Quito como en Guayaquil, es deficiente y precaria, provocando insatisfacción sobre el personal policial que apoya en esta gestión, incidiendo en el nivel del servicio prestado a la ciudadanía; a pesar que, la ubicación actual en la ciudad de Quito es estratégica y minimiza los tiempos de respuesta.
5. Que, en la actual Compañía de Mantenimiento del Orden del Distrito Metropolitano de Quito, existe un alto número de personal asignado a tareas diferentes a su misión, agravándose al contar con un número limitado de miembros policiales, debido a que esta unidad no es reconocida como una unidad élite, afectando en su operatividad hacia la ciudadanía.

6. Que, actualmente no existe una adecuada organización interna, para la distribución de las tareas, que fomente en el personal una buena comunicación, cooperación y respeto para lograr el ambiente de trabajo, que los motive a realizar sus labores con gusto, con calidad y con gran actitud de servicio, ya que la asignación del personal a esta unidad constituye en muchos de los casos un castigo, ya que se someten a una condición laboral de alto riesgo y con horarios extenuantes de servicio; provocando errores y discrepancias de gestión entre los diferentes estamentos de la unidad, haciendo que el servicio que se presta sea riesgoso, provocando abandono del trabajo, la rotación del personal y falta de calidad.
7. Que, para prestar un servicio operativo de calidad, actualmente la Unidad no se encuentre suficientemente dotada con todo el equipo táctico antimotín, limitando la adecuada protección tanto para el personal policial como a la ciudadanía, poniendo en riesgo la integridad física y moral de la ciudadanía.
8. Que, los vehículos cisterna y blindados, que dispone actualmente la unidad se encuentran en su gran mayoría en mal estado, y en un número muy limitado, provocando que no se pueda reaccionar adecuadamente frente a eventos con alto nivel de violencia.
9. Que, al momento existe poca o ninguna capacitación de sus miembros, que no ha aprovechado los convenios marcos de cooperación con otros países, que contribuyen en la capacitación policial para hacer uso de las mejores prácticas utilizadas internacionalmente en el control y mantenimiento del orden.
10. Que, al momento no se dispone de equipos de comunicación y video adecuados, que contribuirá en la gestión de investigación e inteligencia, que contribuirán en la gestión preventiva, disuasiva y reactiva, acompañada con una gestión planificada con actividades y personal definidos.
11. Que, actualmente en la Compañía de Mantenimiento del Orden, no cuenta con un plan de ejecución en relación a una propuesta de mejora, que permita determinar en forma adecuada el cumplimiento del plan trazado en un periodo de ejecución, estableciendo niveles y acciones de responsabilidad.
12. Que, pareciera que son pocos e irrelevantes los aspectos negativos, pero son indicadores muy importantes de la insatisfacción del empleado, que si no se hace énfasis en minimizar o reducir el porcentaje negativo, a la larga provocarán bajo rendimiento y accidentes laborales, generados por el mal estado de los equipos y herramientas utilizadas,

13. Con respecto a los objetivos planteados para la realización de este estudio, se concluye que el objetivo general se cumplió satisfactoriamente, ya que los objetivos específicos se desarrollaron adecuadamente y con ello se logró su cumplimiento como se explica a continuación: Se identificaron los problemas más importantes, permitiendo establecer los requerimientos necesarios para lograr un incremento en la optimización del servicio y finalmente poder hacer las recomendaciones siguientes:

5.2 Recomendaciones

1. Realizar un diagnóstico, previa la determinación de los Factores Críticos de Éxito, que permita establecer los componentes claves que permita orientar sus esfuerzos adecuadamente, para posteriormente aplicar el análisis FODA de la organización en estudio, y de esta forma obtener la información necesaria que contribuirá en la implementación de acciones, medidas correctivas y propuestas de mejora.
2. Aprovechar el apoyo gubernamental para mantener la paz, el orden y la seguridad, considerando la presente propuesta integral y técnica, diseñada bajo un enfoque sustentable e idóneo, para que en su implementación se propenda a elevar los niveles de calidad y satisfacción laboral, mediante la asignación suficiente y oportuna de recursos.
3. Considerar que en la presente propuesta la descentralización del servicio operativo a nivel nacional, siendo pertinente la creación de secciones operativas de mantenimiento del orden en todas las provincias del Ecuador, exceptuando las provincias de Pichincha, Guayas y Azuay, en las que se dispondrá de unidades y una compañía, respectivamente, coadyuvando la optimización del servicio, logrando un nivel de estabilidad del personal, evitando la rotación que minimiza la eficiencia de la gestión, nivel de competitividad; así como, de satisfacción laboral que incidirá en la lealtad del policía hacia su unidad de servicio.
4. Dotar a la Unidad de Mantenimiento del Orden, de infraestructura idónea que cuente con las oficinas suficientes para el desarrollo de la gestión administrativa y agregadoras de valor, aulas, auditorio, canchas deportivas y parqueaderos con vías de circulación, que contribuyan a la adecuada gestión administrativa, operativa, de capacitación y entrenamiento de todo su personal que incida en un eficiente servicio a la comunidad.
5. Considerar la determinación de puestos y asignación del número suficiente de personal a la unidad de mantenimiento del orden, establecido en la presente propuesta, que coadyuve en el cumplimiento eficiente de la misión y visión de la unidad.

6. Aplicar el diseño de estructura organizacional planteado, que permitirá un nivel de autonomía administrativa, financiera y operativa; logrando el desarrollo eficaz y eficiente de su gestión.
7. Asignar equipo táctico antimotín a la UMO, necesario para posicionarla como una organización élite dentro de la Policía Nacional, capaz de brindar un servicio de protección adecuado, precautelando la integridad de la ciudadanía y de sus bienes públicos y privados; además de mejorar las condiciones de satisfacción del personal, incidiendo positivamente en el nivel de servicio e imagen ante la sociedad.
8. Dotar de un parque automotriz especializado en acciones tácticas que contribuya a brindar un servicio especializado a la ciudadanía en el control y mantenimiento del orden público, en forma segura; evitando atentar contra la integridad de la ciudadanía, pero que actúa eficazmente en su acción disuasiva, de acuerdo a lo planteado en la presente propuesta.
9. Capacitar adecuada y periódicamente al personal operativo de la mencionada Unidad, de acuerdo a la complejidad de la labor encomendada; así como, de acuerdo a la evolución tecnológica, que coadyuve al establecimiento de una Unidad moderna y eficaz, con alta calidad en la prestación del servicio.
10. Dotar de equipos necesarios para la adecuada gestión de investigación y documentación de eventos, que contribuya a contrarrestar en forma planificada y técnica eventos violentos con consecuencias fatales.
11. Aplicar el plan de ejecución propuesto, que permite establecer en forma adecuada y técnica el cumplimiento del plan propuesto, para que se cumplan los arreglos operativos y legales, estrategias de seguimiento y evaluación de la gestión realizada.
12. Poner en marcha la aplicación de las estrategias planteadas en la presente propuesta, tomando en cuenta que estas son medibles, cuantificables y realizables; beneficiando de esta forma realmente a esta unidad, sin olvidar que deben ser comunicadas a todos los integrantes de la organización, para que así el personal se sienta comprometido con la unidad y trabaje diariamente en función de la visión y misión de la Unidad.

BIBLIOGRAFÍA

Ley Orgánica de la Policía Nacional

CN Crece Negocios. El VAN y TIR (citado el 1 de agosto de 201)

<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>

MIS RESPUESTAS.COM. ¿Qué es la Tasa Interna de Retorno? (1 de agosto de 2011)

<http://www.misrespuestas.com/que-es-la-tasa-interna-de-retorno.html>

EYSSAUTIER DE LA MORA, Maurice. *Metodología de la investigación: desarrollo de la inteligencia*. 5 ed. Nueva York: Cengage Learning Editores, 2006. p. 97.

PYMES Y FUTURO. La Relación Beneficio Costo (citado el 1 de agosto de 201)

<http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>.

PENSAREN BLOGS. Manifestaciones violentas en Grecia (citado el 1 de agosto de 2012)

<http://www.pensarenblogs.com/violentos-disturbios-en-grecia-en-la-manifestacion-contralos-recortes-de-la-troika/12942>

EL COMERCIO. Manifestaciones violentas en Grecia (citado el 21 de agosto de 2012)

http://www.elcomercio.com.ec/sociedad/protesta-estudiantil-continua_0_557944381.

MATUS TESTA. Planificación Estratégica Situacional (citado el 25 de octubre de 2012)

https://docs.google.com/document/d/1MDLcTKnExuuOv8h8rOB53WtMUEN0BEr_J58N0nREoBg/edit?hl=en_US&pli=1

Administración por Objetivos (citado el 25 de octubre de 2012)

<http://www.monografias.com/trabajos31/administracion-por-objetivos-apo/administracion-por-objetivos-apo.shtml>.

GESTOPOLIS. Administración por Objetivos (citado el 25 de octubre de 2012)

<http://www.gestipolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2010/adminobjetivos.htm>

FRANCES, Antonio. *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. México: Castillo María Fernanda, Editora, 2006. p. 23.

PLANIFICACIÓN (citado 1 de junio de 2011)

<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtm>

PORTAL DE RELACIONES PUBLICAS. FODA, una moderna herramienta para el análisis de situaciones (citado en 1 de junio de 2011)

<http://www.rppnet.com.ar/foda.htm>

C QUALITY CONSULTANTS. Planificación Estratégica (citado el 10 de junio 2011)

<http://es.planificaciónestratégica.mht>

DEFINICION ORG. Definición de Visión (citado el 10 de junio 2011)

<http://www.definicion.org/vision>,

UNIVERSIDAD DE GUATEMALA. Planeación de proyectos orientada a Objetivos [citado el 26 de octubre de 2012]

www.urural.edu.gt/wp-content/.../Planificacion-Basica-Marco-Logico.doc

FILE DOWNLOAD. El Arbol de problemas (citado el 15 de junio de 2011)

<https://www.stp.gov.py/?module=file&act=procFileDownload...sr>

FLORES, Bayardo. Balanced Scorecard. *Implementación de un sistema de monitoreo BSC para mejoramiento de la gestión y manejo de los indicadores*. Quito: Q Consultores, p.17

MONOGRAFÍAS. Principales tipos de investigación (citado 3 de agosto de 2011)

<http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion.shtml>

TRABAJOS INVESTIGACION. Tipos de Investigación (citado 3 de agosto de 2011)

http://www.mundodescargas.com/apuntes-trabajos/educacion_pedagogia/decargar_bases-metodologicas-de-la-investigacion-educativa.pdf

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK. Métodos de investigación (citado 3 de agosto de 2011)

<http://es.scribd.com/doc/4874136/METODOS-DE-INVESTIGACION>

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN (citado 8 de agosto de 2011)

< <http://yuraimarti-nez.over-blog.es/article-tecnicas-de-recoleccion-de-informacion-51373854.html>

INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICO Y SOCIAL (ILPES). Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la Evaluación de Proyectos y programas. Santiago de Chile, 2005 p.27

El VAN y TIR (citado el 1 de agosto de 2011)

<http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>

PYMES Y FUTURO. La Relación Beneficio Costo (1 de agosto de 2011)

<http://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>.

ANEXOS

ANEXO No. 1

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Policía Nacional

La Policía Nacional es una institución estatal de carácter civil, armada, técnica, jerarquizada, disciplinada, profesional y altamente especializada, cuya misión es atender la seguridad ciudadana y el orden público, y proteger el libre ejercicio de los *derechos y la seguridad de las personas dentro del territorio nacional*.

Mantenimiento del Orden

El Estado tiene la obligación constitucional de preservar y garantizar el orden público, o sea el normal funcionamiento de las instituciones públicas y privadas, el mantenimiento de la paz interior y el libre y pacífico ejercicio de los derechos individuales, políticos y sociales reconocidos en la Constitución y las leyes.

Seguridad ciudadana

La seguridad ciudadana está comprendida dentro de la Nueva Constitución Ecuatoriana. “El Estado garantizará la seguridad ciudadana a través de políticas y acciones integradas, para asegurar la convivencia pacífica de las personas, promover una cultura de paz y prevenir formas de violencia y discriminación, y la comisión de infracciones y delitos. La planificación y aplicación de estas políticas se encargará a los órganos especializados en los diferentes niveles de gobierno” (Art. 393).

“La seguridad ciudadana es una situación social, donde predomina la sensación de confianza, entendida como la ausencia de riesgos y daños a la integridad física y psicológica, donde el Estado debe garantizar la vida, la libertad y el patrimonio ciudadano”¹

¹ SEGURIDAD CIUDADANA. Concepto [en línea]

<<http://www.munisurco.gob.pe/municipio/surcoSeguro/planDistritalSeguridadCiudadana/planDistritalSeguridadCiudadana.pdf>> [Citado en 1 de junio de 2011]

De una manera amplia, se la define como la preocupación por la calidad de vida y la dignidad humana en términos de libertad, acceso al mercado y oportunidades sociales. La pobreza y la falta de oportunidades, el desempleo, el hambre, el deterioro ambiental, la represión política, la violencia, la criminalidad y la drogadicción pueden constituir amenazas a la seguridad ciudadana

Segundo, se refiere a políticas públicas encaminadas a acercar la situación real a la situación ideal, es decir, se refiere a políticas que apuntan hacia la eliminación de las amenazas de seguridad o hacia la protección de la población ante esas amenazas. En ese sentido, el término se refiere a prácticas sociales empíricamente existentes.

La seguridad ciudadana en Ecuador, un concepto en construcción en el ámbito emergente de la política pública, como al fenómeno de la violencia en sus distintas expresiones. De esta manera, no sólo se consideraron las políticas y las investigaciones que utilizan un enfoque de seguridad ciudadana, sino también todo aquello ligado a la violencia definida ampliamente y comprendiendo temas específicos como violencia intrafamiliar y de género, maltrato infantil, jóvenes y violencia, delincuencia, violaciones de derechos humanos, etc. Si bien el objetivo de este estudio no es incurrir en un debate sobre la manera en que se ha venido definiendo la seguridad ciudadana, se hace un esfuerzo por medio del trabajo investigativo, que la seguridad ciudadana no existe como concepto único. Existen diversas maneras de interpretar lo que la seguridad ciudadana es o debería ser, pudiendo ser definida de forma reduccionista en base a modelos represivos o de manera más amplia, llegando a colindar con el concepto de seguridad humana que envuelve todos los campos de la acción social.

Seguridad Pública

La Seguridad pública “implica que los ciudadanos de una misma región puedan convivir en armonía, cada uno respetando los derechos individuales del otro. El Estado es el garante de la seguridad pública y el máximo responsable a la hora de evitar las alteraciones del orden social”² .

En este sentido, la seguridad pública es un servicio que debe ser universal (tiene que alcanzar a todas las personas) para proteger la integridad física de los ciudadanos y sus bienes. Para esto, existen las fuerzas de seguridad (como la policía), que trabajan en conjunto con el Poder Judicial.

² DEFINICIÓN. Seguridad Pública [en línea]
<http://www.es/definicion.de/seguridad-publica> [Citado en 18 de mayo de 2011]

Las fuerzas de la seguridad pública deben prevenir la comisión de delitos y reprimir éstos una vez que están curso, evitando desmanes y precautelando la vida de la ciudadanía. También es función de las fuerzas de seguridad perseguir a los delincuentes y entregarlos a la Justicia, que será la encargada de establecer los castigos correspondientes de acuerdo a la ley.

La seguridad pública también depende de la eficacia de la policía, del funcionamiento del Poder Judicial, de las políticas estatales y de las condiciones sociales. El debate respecto a la incidencia de la pobreza en la inseguridad siempre es polémico, aunque la mayoría de los especialistas establece una relación entre la tasa de pobreza y la cantidad de delitos

Organización

“Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí, bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no”³ .

Su importancia radica en lo siguiente:

- Es de carácter continuo (expresión, contracción, nuevos productos).
- Es un medio que establece la mejor manera de alcanzar los objetivos.
- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzo.
- Evita lentitud e ineficiencia.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al determinar las funciones y responsabilidades.
- La estructura debe reflejar los objetivos y los planes de la empresa, la autoridad y su ambiente.

La Organización Lineal:

La estructura más simple y antigua, está basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval”⁴ .

Las características de la Organización Lineal son:

³ PROMONEGICIOS.NET. Concepto de Organización [en línea]
<<http://www.promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.htm>> [Citado en 18 de mayo de 2011]

⁴ GRUPO 5 MODELOS. Concepto de Organización [en línea]
<<http://www.grupo5modelosadm.blogspot.es/img/Organizacion>> [Citado en 1 de junio de 2011]

- Posee principios esenciales (tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos) muy defendida por Fayol en su teoría clásica de la administración.
- Tiene líneas formales de comunicación, únicamente se comunica con los órganos o cargos entre si a través de las líneas presentes del organigrama excepto los situados en la cima del mismo.
- Centraliza las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización
- Estructura. La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos
- Sistematización. Esto se refiere a que todas las actividades y recursos de la empresa deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.
- Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. Organizar implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
- Jerarquía. La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de responsabilidad dentro de la empresa.
- Simplificación de funciones. Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible. Así, podemos decir que la organización es el establecimiento de una estructura donde habrá de operar un grupo social, mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades, con el fin de obtener el máximo aprovechamiento posible de los recursos y simplificar las funciones del grupo social.
- Existe una red de relaciones personales y sociales, no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí, se conoce como: Organización formal.

Seguridad:

“El término seguridad proviene de la palabra securitas del latín.¹ Cotidianamente se puede referir a la seguridad como la ausencia de riesgo o también a la confianza en algo o alguien. Sin embargo, el término puede tomar diversos sentidos según el área o campo a la que haga referencia” .⁵ La seguridad es un estado de ánimo, una sensación, una cualidad intangible. Se

⁵ SEGURIDAD CIUDADANA [en línea]

<<http://www.es.segciudadana.org/wiki/Seguridad>> [citado 12 de mayo de 2011]

puede entender como un objetivo y un fin que el hombre anhela constantemente como una necesidad primaria.

Inseguridad

“La inseguridad ciudadana se define como el temor a posibles agresiones, asaltos, secuestros, violaciones, de los cuales podemos ser víctimas”⁶ . Hoy en día, es una de las principales características de todas las sociedades modernas, y es que vivimos en un mundo en el que la extensión de la violencia se ha desbordado en un clima generalizado de criminalidad. A continuación, presentamos la vertiginosa transición de la delincuencia en el país y las causas que originan esta incertidumbre en la sociedad.

Entre las causas de inseguridad que se detectan, está el desempleo que vive una gran cantidad de personas; las personas que atentan contra los bienes y la integridad física de los ciudadanos lo hacen, frecuentemente, por no tener un empleo estable que les garantice ingresos suficientes para mantener a su familia.

También, se identificó a la pobreza como otra causa que puede generar agresividad y que causa, además, altos índices de delincuencia que, generalmente, se ubican en las zonas marginales de la ciudad. La falta de educación es otra causa. La escasa (y, muchas veces, inexistente) educación de los ciudadanos genera delincuencia, agresividad y, por supuesto, inseguridad en aquellas personas que se mantienen al margen, pero que son los que sufren las consecuencias de esta situación.

Asimismo, la cultura tan pobre de nuestra población genera altos índices delictivos y de agresividad contra las personas. Puede afirmarse que, cuanto menos educación y cultura tengan las personas, más propensas a la delincuencia y al crimen serán.

En conclusión, la inseguridad ciudadana puede ser superada si el Estado crea un sistema educativo que disminuya las cifras de deserción escolar que inciden en la criminalidad, y que, además, ofrezca oportunidades laborales a todos los sectores

Violencia

⁶ PUCP. Definición y causas de la inseguridad ciudadana [en línea]
<<http://www.blog.pucp.edu.pe/.../seguridad>> [citado 12 de mayo de 2011]

“La Organización Mundial de la Salud define la violencia como: El uso intencional de la fuerza o el poder físico, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones.”⁷ Existen varios tipos de violencia, incluyendo el abuso físico, el abuso psíquico y el abuso sexual; sus causas pueden variar, las cuales dependen de diferentes condiciones, como las situaciones graves e insoportables en la vida del individuo, la falta de responsabilidad por parte de los padres, la presión del grupo al que pertenece el individuo (lo cual es muy común en las escuelas) y el resultado de no poder distinguir entre la realidad y la fantasía, entre otras muchas causas.

Manifestación

“Se entiende por manifestación el agrupamiento de numerosas personas en la vía pública con un objetivo y un mensaje más o menos definido. Estas demostraciones del poder popular pueden ser espontáneas ante determinados hechos de injusticia o excepcionales, como también pueden ser cuidadosamente planeadas y organizadas con fecha, horario y mucho tiempo de anticipación. En todos los casos, la manifestación pública busca hacer llegar un mensaje específico a un destinatario particular también y es por esto que son una de las formas más claras y accesibles de expresión popular”⁸

⁷ ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. Definición de Violencia [citado en línea]
< <http://www.psiquiatria.facmed.unam.mx/.../Violencia%20OMS> > [citado 22 de mayo de 2011]

⁸ DEFINICION ABC. Definición de Manifestación [citado en línea]
< <http://www.definicionabc.com/social/manifestacion.php> > [citado 22 de mayo de 2011]

ANEXO No. 2

1. ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN

1.1 Procedimiento de Control de Manifestaciones

I. PROPÓSITO

Controlar, restablecer y mantener el orden público en el marco de la Ley, la seguridad e integridad de los ciudadanos y sus bienes.

II. ALCANCE

Este proceso aplica a las acciones de ciudadanos o grupos organizados que alteren el orden público en todas sus formas; actos o congregaciones con presencia masiva de personas; y, situaciones de crisis.

III. LIDER DEL PROCESO

Comandante de la Unidad de Mantenimiento del Orden

IV. DEFINICIONES

Multitudes Casuales.- Son de un objetivo privado, llegan al mismo lugar. En estas agrupaciones no tienen una intención de grupo. Por lo general duran muy poco tiempo.

Multitudes convencionales.- Por lo general los participantes en esta multitud actúan en forma conjunta, conforme a las reglas del evento, como un grupo con interés común.

Multitudes Actuantes.- Esta es una conducta colectiva enfocada con una finalidad específica y cargada de emociones. Las manifestaciones y protestas son ejemplos de multitudes actuantes.

Paro.- Según el Código del Trabajo “Es la suspensión del trabajo acordada por un empleador o empleadores”.

Huelga.- Acción que realizan los trabajadores de cesar las actividades laborales por determinado lapso de tiempo, para llegar a un acuerdo con el Estado o con los empleadores.

Taponamiento.- Bloqueo de vías impidiendo la libre movilización de vehículos o personas, con el fin de presionar a las autoridades y den solución a sus problemas.

Marcha.- Desplazamiento de un grupo de personas cuya finalidad es llamar la atención de las autoridades y ser escuchadas sus propuestas o reclamos, son pacíficas y pueden tornarse violentas-

Manifestación.- Aglomeración de personas que exponen o dan a conocer sus pedidos para que les den soluciones a los temas que les estén afectando. Estas si son pacíficas y se pueden tornar violentas.

Amotinamiento.- Sublevación, protesta en contra de la Autoridad constituida, provocando desorden en un lugar determinado, resultante de un desacuerdo colectivo guiado por un cabecilla.

Turba.- Aglomeración de gente confusa y desordenada que reaccionan de manera exclusiva a lo que está ocurriendo en un ambiente inmediato y cuyas emociones por lo general son de odio y cólera.

Mitín.- Reunión donde se disputan públicamente asuntos de carácter político, religioso y social. Por lo general se desarrolla en un solo sitio.

Disturbio.- Consiste en turbas cuya conducta colectiva han dado un giro hacia la violencia, la destrucción y el caos.

Apreciación de Inteligencia.- Documento policial en el que consta un estudio de los agentes y factores generadores de riesgo, en relación a un hecho que implica o puede generar desorden público; en él se sugieren el recurso humano necesario, logísticos y técnicos a emplearse en el mismo.

Orden de Servicio.- Documento policial de carácter reservado en el que se establece la forma en que se ejecutarse el dispositivo de los servidores policiales.

V. POLÍTICAS

Todo el personal debe usar el equipo individual y colectivo de protección.

Toda acción policial estará enmarcada en la Ley, el respeto a los Derechos Humanos y al uso racional y progresivo de la fuerza.

En las operaciones de mantenimiento del orden se utilizarán los principios operativos de: negociación, persuasión y disuasión como ejes de la acción policial.

VI. INDICADORES

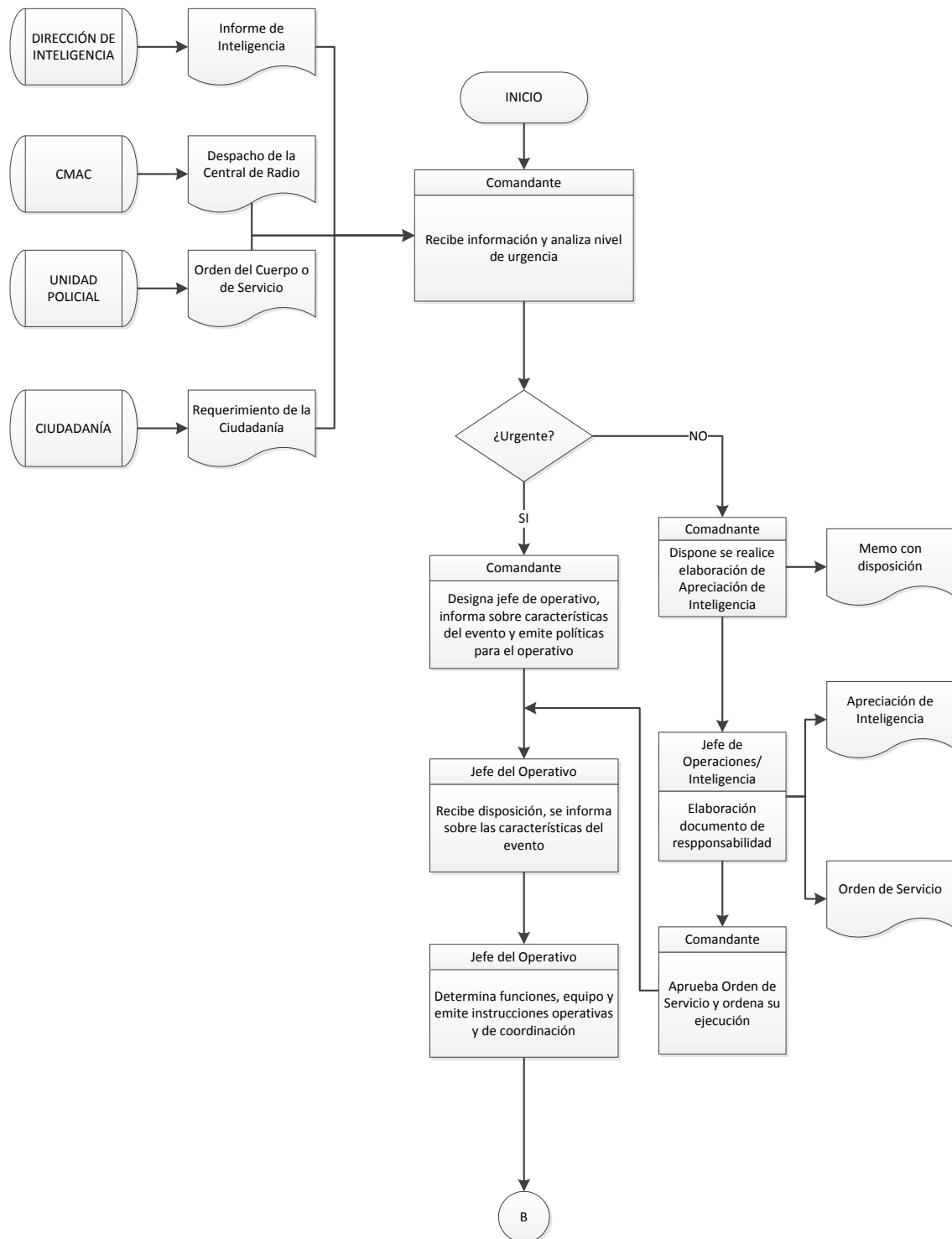
NOMBRE	Personal capacitado en operaciones policiales de Mantenimiento del Orden.			
DESCRIPCION	Mide el numérico del personal capacitado del total de personal asignado a un operativo.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Número del personal capacitado sobre número de personal asignado al operativo.	Jefe de Operativo	Por cada operativo	Mínimo 80%	Jefe de Operaciones de la Unidad

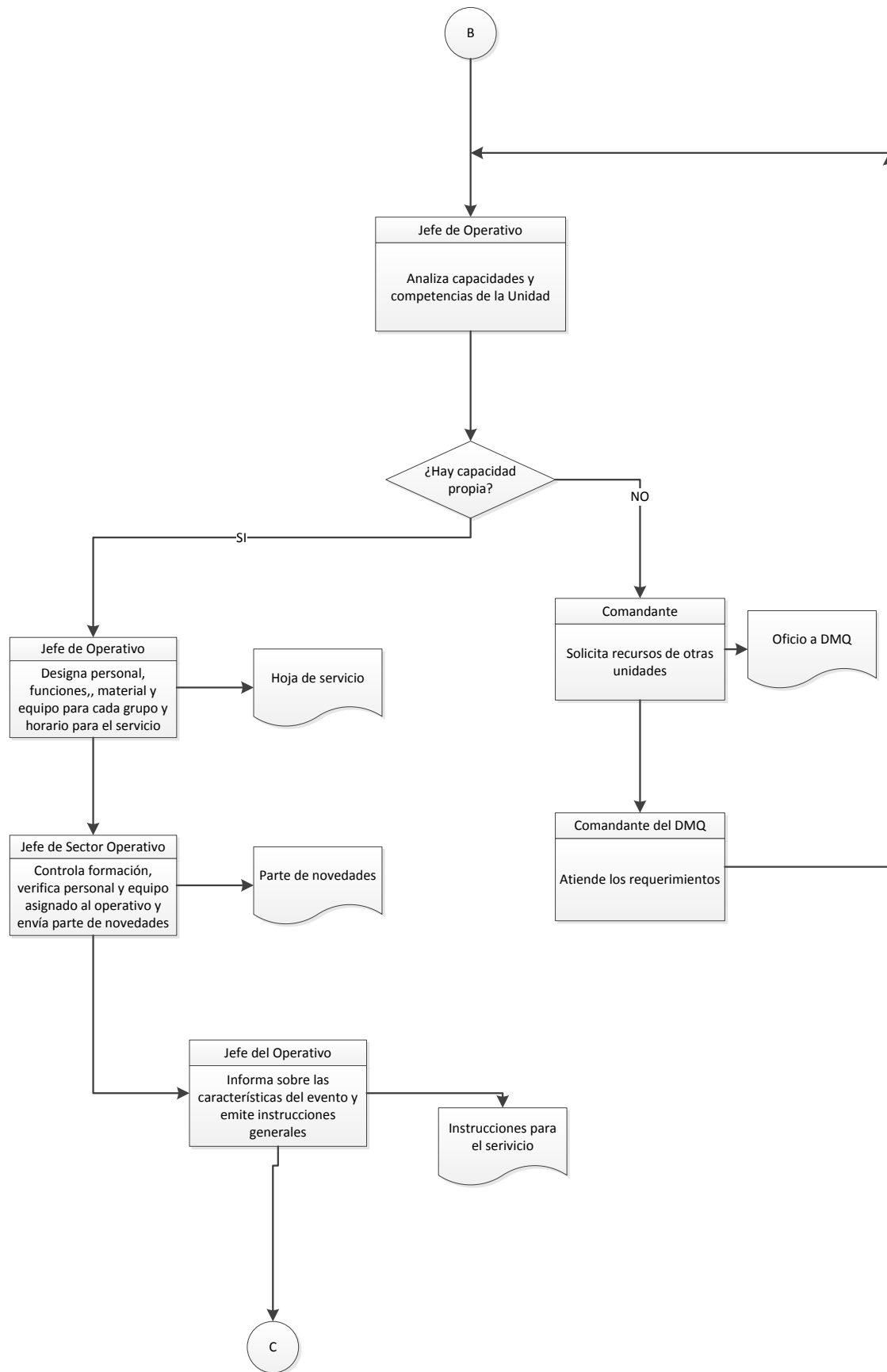
NOMBRE	Incidentes controlados o minimizados en las Operaciones Policiales de Control Manifestaciones.			
DESCRIPCION	Mide el número de incidentes intervenidos (manejados y neutralizados) del total de incidentes de seguridad que se han presentado.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Incidentes Presentadas sobre incidentes intervenidos	Jefe de Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

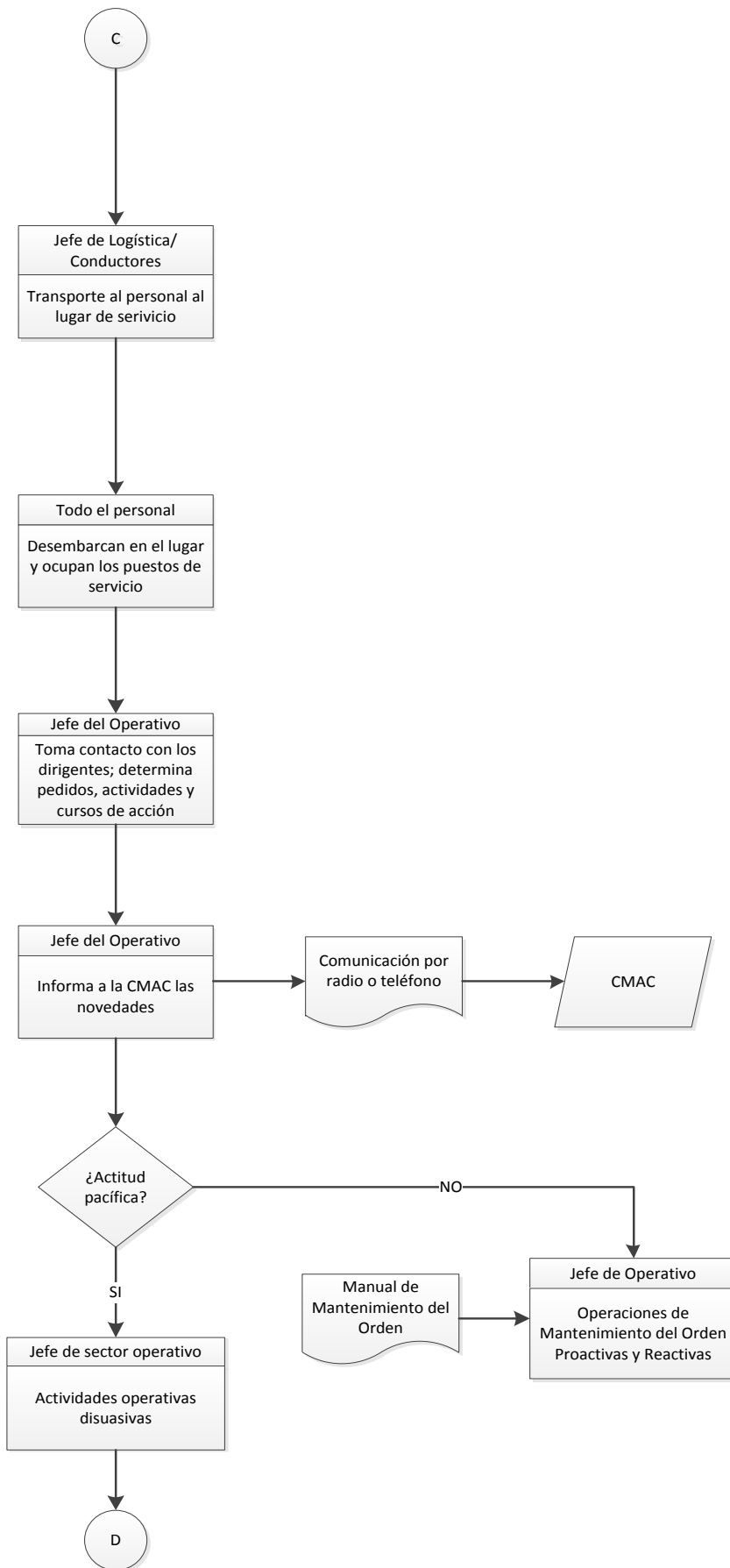
VII. DOCUMENTOS

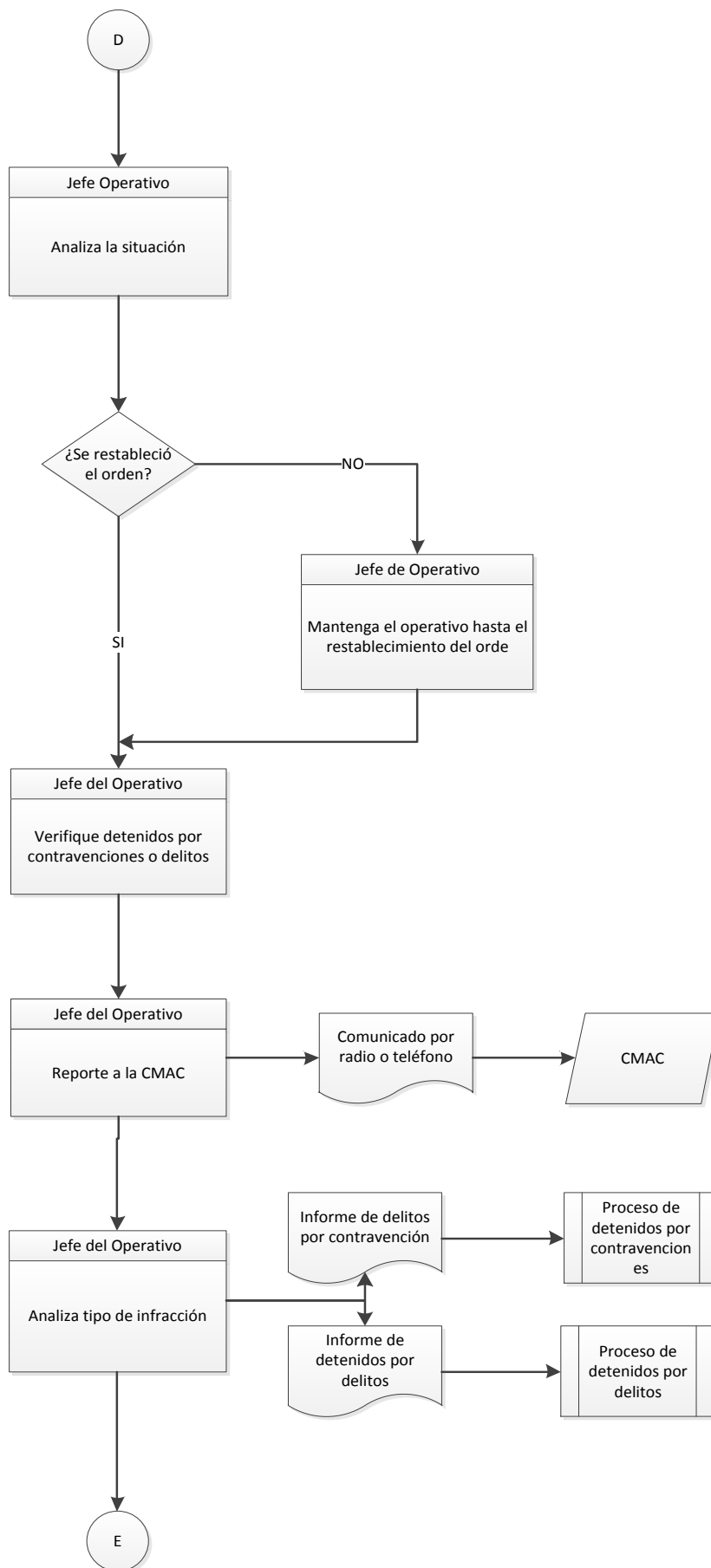
<p><u>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Art. 158.• Art. 163.
<p><u>LEY ORGÁNICA DE LA POLICÍA NACIONAL:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Art. 4. Lit. a)
<p><u>CÓDIGO PENAL</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Art. 19.• Art. 153.• Art. 154.• Art. 218.• Art. 220.• Art. 221.• Art. 604.• Art. 605.• Art. 606.• Art. 607.
<p><u>CPP</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Art. 161.• Art. 162.• Art. 163.• Art. 164.• Art. 165
<p><u>Mapa de la ciudad</u></p>
<p><u>Planos sectores de la manifestación</u></p>

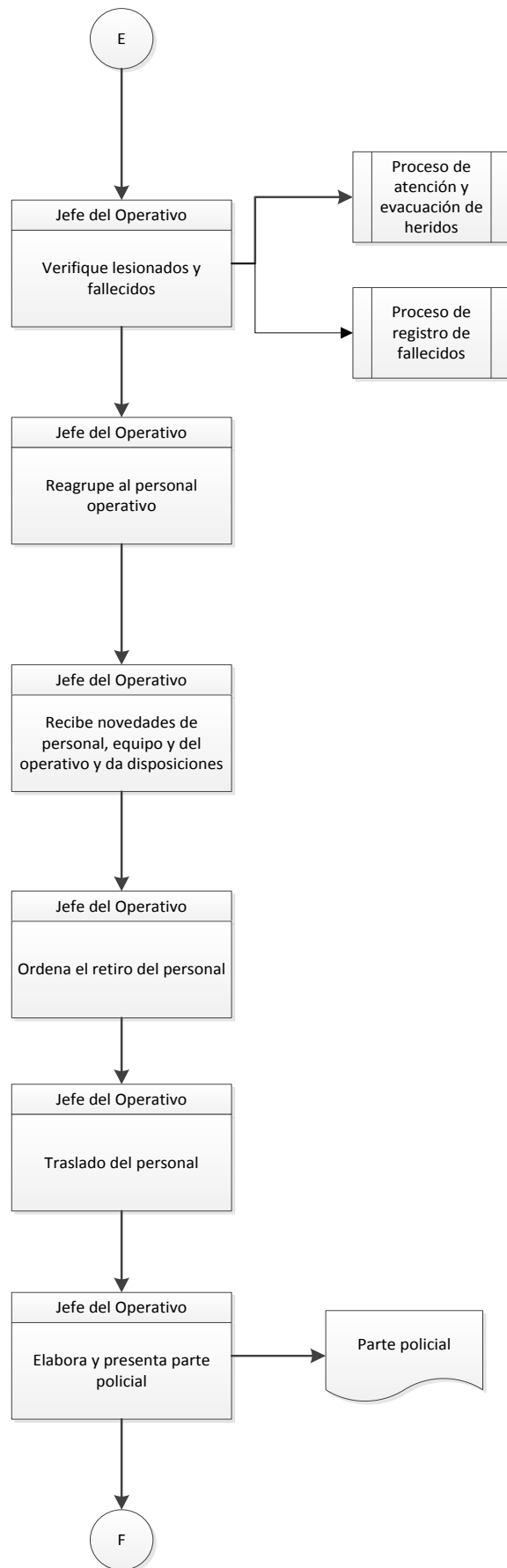
VIII. DIAGRAMA DE FLUJO

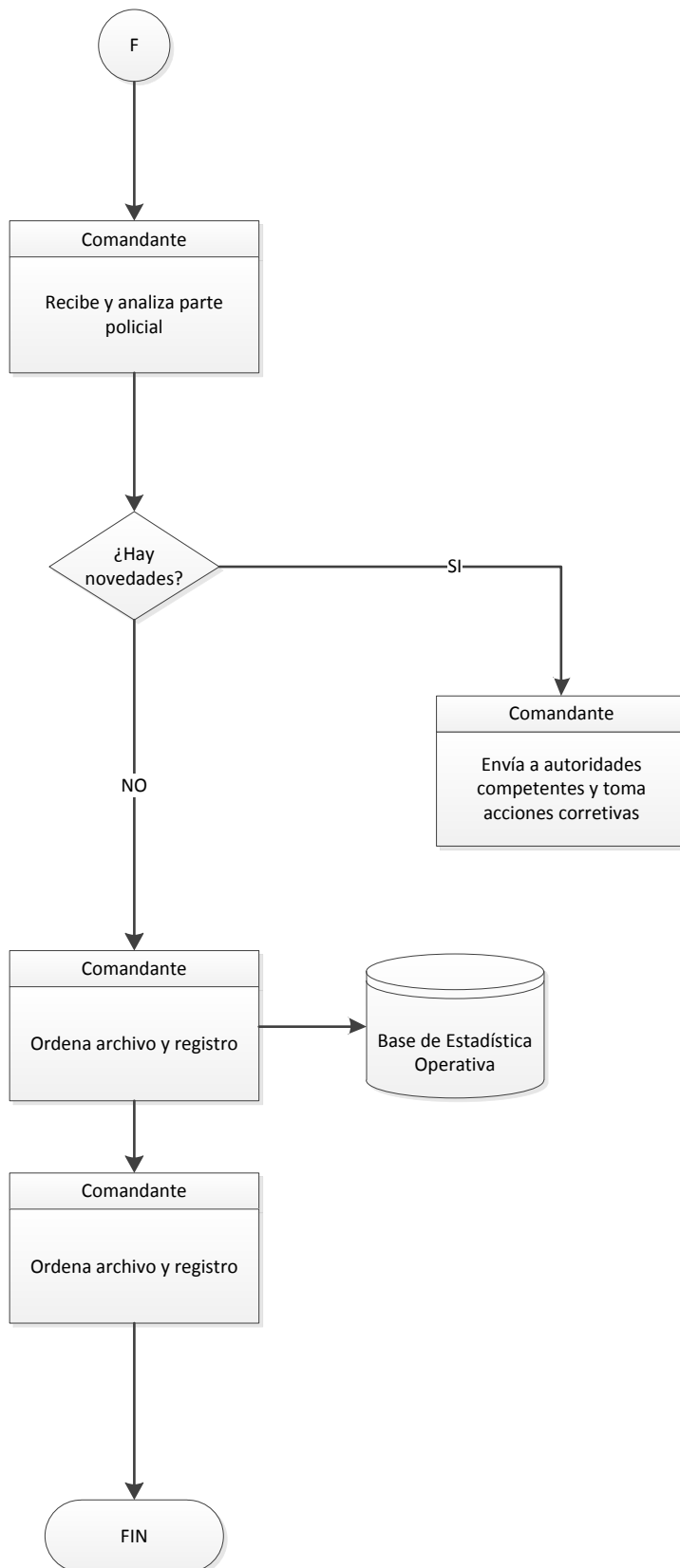












1.2 Procedimiento de Control de Espectáculos Públicos y Privados

I. PROPÓSITO

Desarrollar operaciones policiales de Mantenimiento del Orden, para garantizar la realización de los Espectáculos Públicos, en armonía con el orden, la seguridad e integridad del público, asistentes, artistas, deportistas, bienes, los escenarios e intermediaciones.

II. ALCANCE

Este proceso aplica a los espectáculos, actividades y establecimientos taurinos, artísticos, deportivos, en los que ha solicitado o establecido la necesidad del servicio policial.

III. LIDER DEL PROCESO

Jefe de Operaciones de la Unidad

IV. DEFINICIONES

Espectáculo Público.- Aquellos acontecimientos que congregan a un público que acude con el objeto de presenciar una representación, actuación, exhibición o proyección, que le es ofrecida por un empresario, actores, artistas o cualesquiera ejecutantes, bien en un local cerrado o abierto o en recintos al aire libre o en la vía pública, en instalaciones fijas, portátiles o desmontables.

Escenario.- Instalación destinada a la realización de un espectáculo público (Deportivo, Cultural, Político, Social, Religioso, etc)

Empresario de Espectáculos.- Persona Natural o Jurídica que organiza y ejecuta espectáculos públicos con fines de lucro.

Contrato de prestación de servicios- Documento público con el que se establecen compromisos y obligaciones entre el Empresario de Espectáculos y el Jefe de una unidad policial, para la prestación de servicios policiales en Espectáculos Públicos.

Apreciación de inteligencia.- Documento policial en el constan un estudio de los agentes y factores generadores de riesgo, en relación a un espectáculo público y sus características y sugiere los recursos humanos, logísticos y técnicos a emplearse en el mismo.

Orden de Servicio.- Documento policial, de carácter reservado en el que se establece el dispositivo policial a ejecutarse en los operativos policiales.

V. POLÍTICAS

En los operativos de Control de Espectáculos públicos se asignará por lo menos un 80% de personal policial capacitado en dichas funciones.

Todo servicio policial en espectáculos públicos con fines de lucro, se realizará únicamente cuando se haya formalizado el contrato de prestación de servicios.

Toda acción policial estará enmarcada en la Ley, el respeto a los Derechos Humanos y al uso racional y progresivo de la fuerza.

VI. INDICADORES

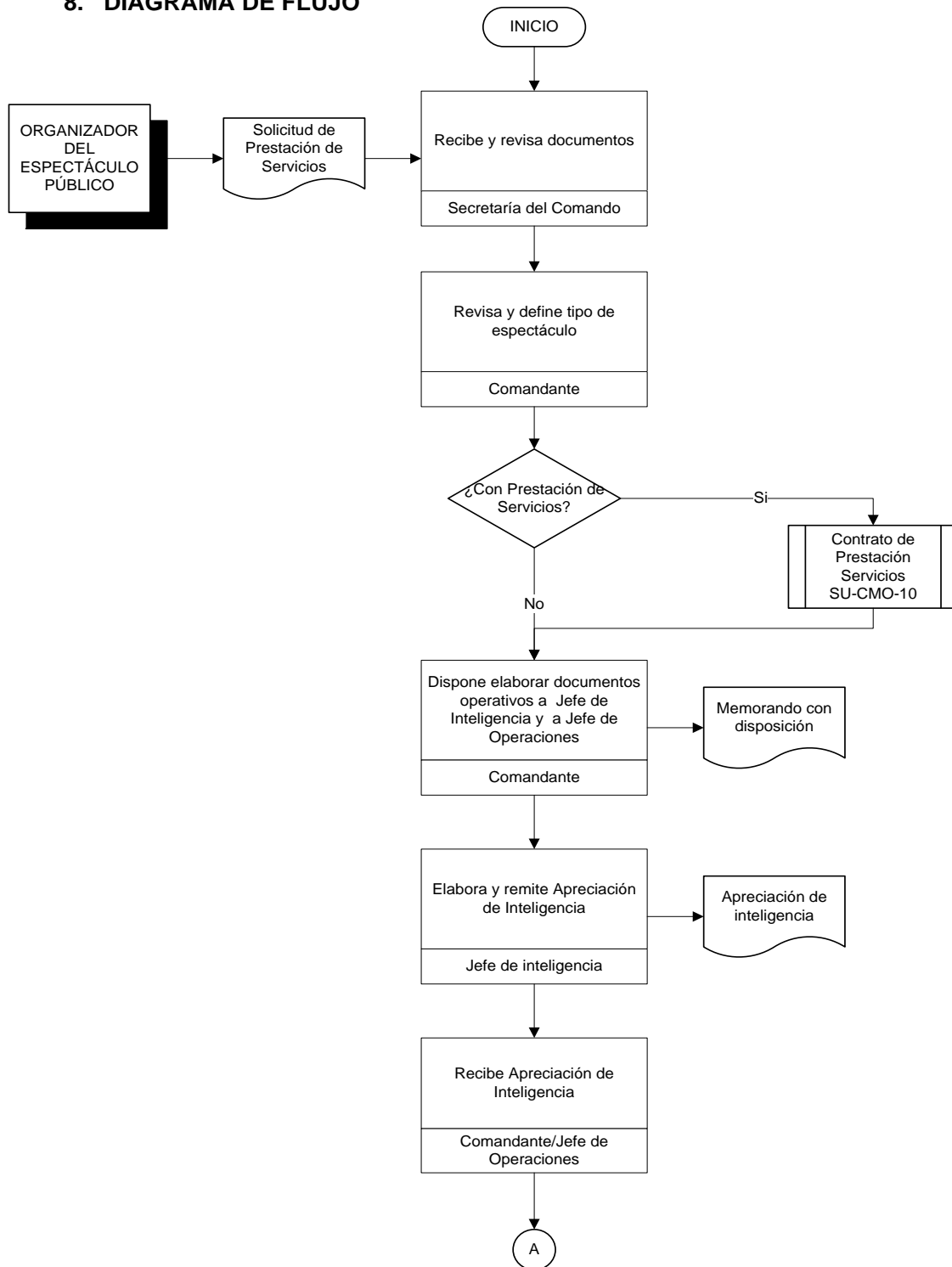
NOMBRE	Tiempo de servicio del personal asignado a un espectáculo público			
DESCRIPCION	Mide el tiempo de servicio del personal policial desde la formación para el servicio hasta su retorno a la unidad.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Tiempo de servicio estándar sobre tiempo de servicio real	Jefe de Operativo	Por cada operativo	5 horas	Jefe de Operaciones de la Unidad

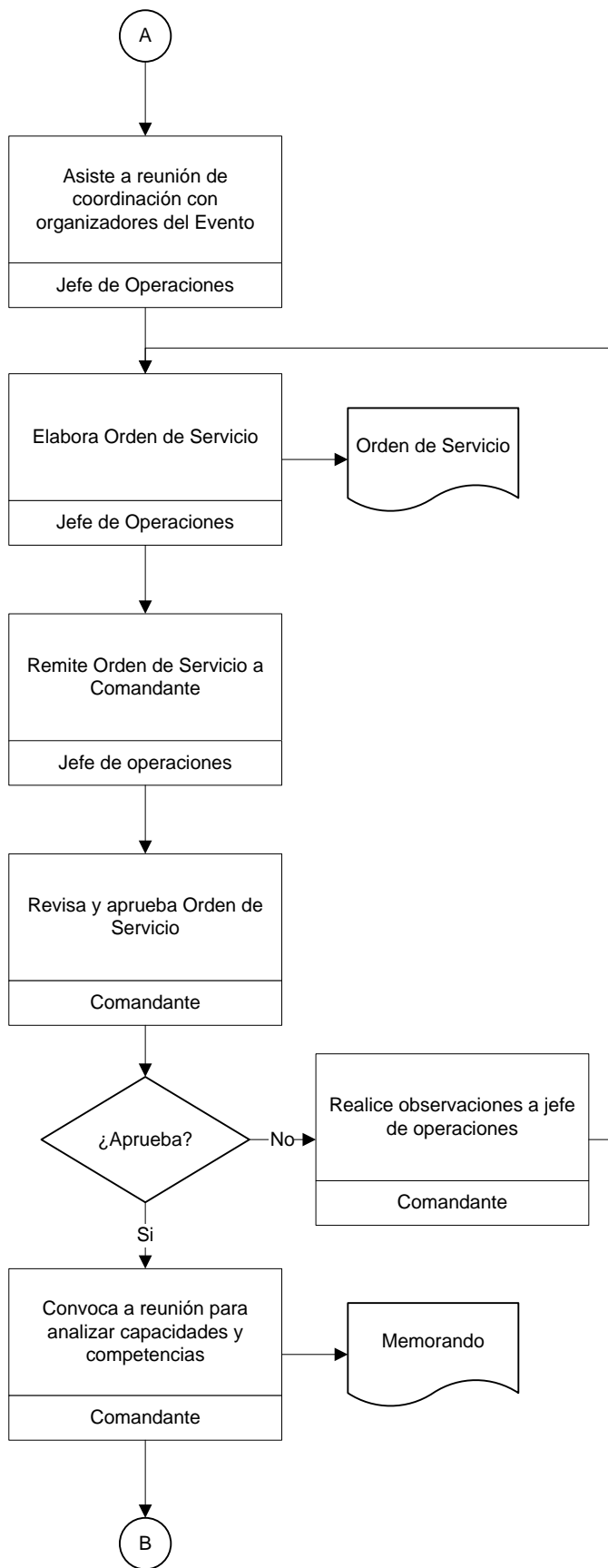
NOMBRE	Incidentes controlados o minimizados en las Operaciones Policiales de Control de Espectáculos Públicos			
DESCRIPCION	Mide el número de incidentes intervenidos (manejados y neutralizados) del total de incidentes de seguridad que se han presentado.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Incidentes Presentadas sobre incidentes	Jefe de Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

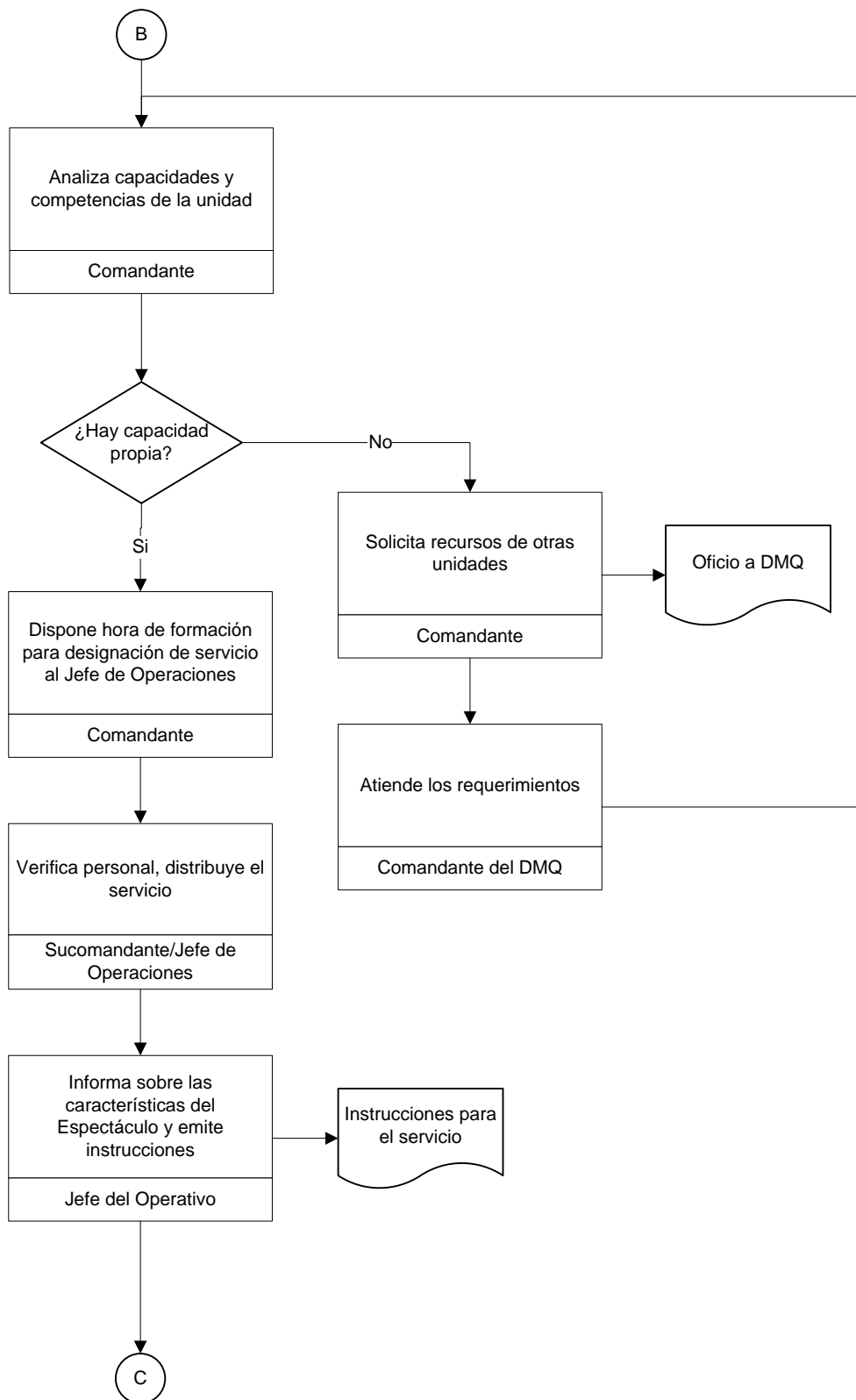
VII. DOCUMENTOS

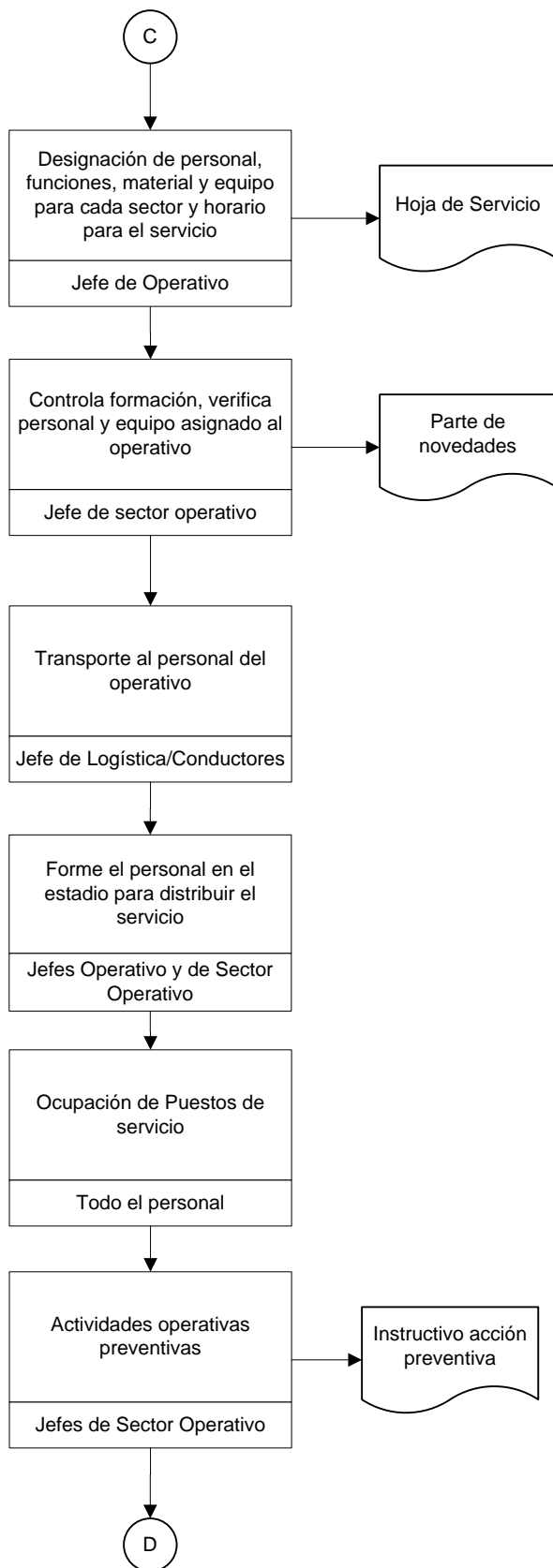
<u>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 158.• Art. 163.
<u>LEY ORGÁNICA DE LA POLICÍA NACIONAL:</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 4.
<u>CÓDIGO PENAL</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 19.• Art. 153.• Art. 154.• Art. 218.• Art. 220.• Art. 221.• Art. 604.• Art. 605.• Art. 606.• Art. 607.-
<u>CCP</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 621.• Art. 629.• Art. 628.
<u>Ley de Defensa del Consumidor</u>
<u>Mapa de Quito</u>
<u>Planos Escenarios de Espectáculos Públicos</u>

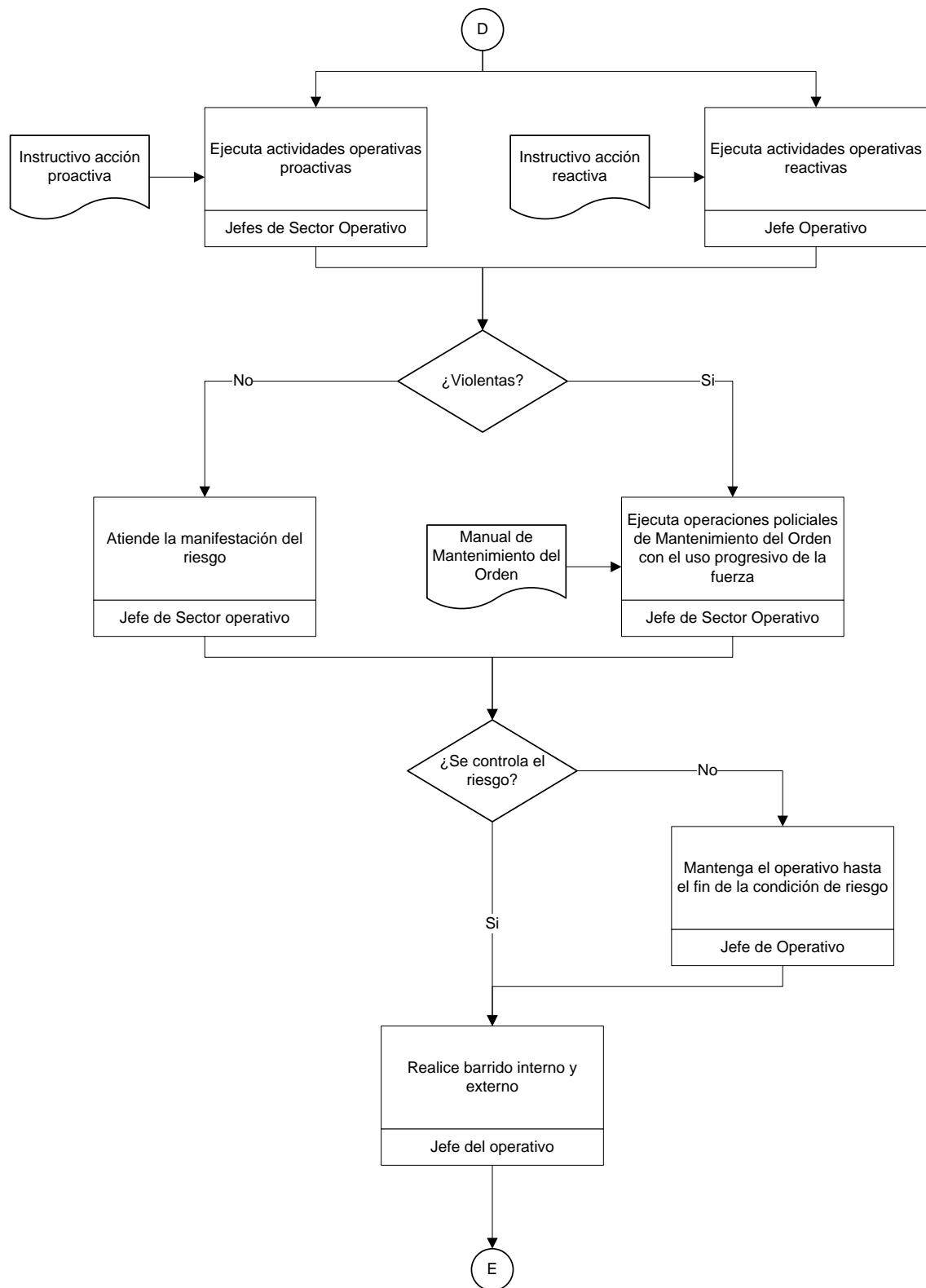
8. DIAGRAMA DE FLUJO

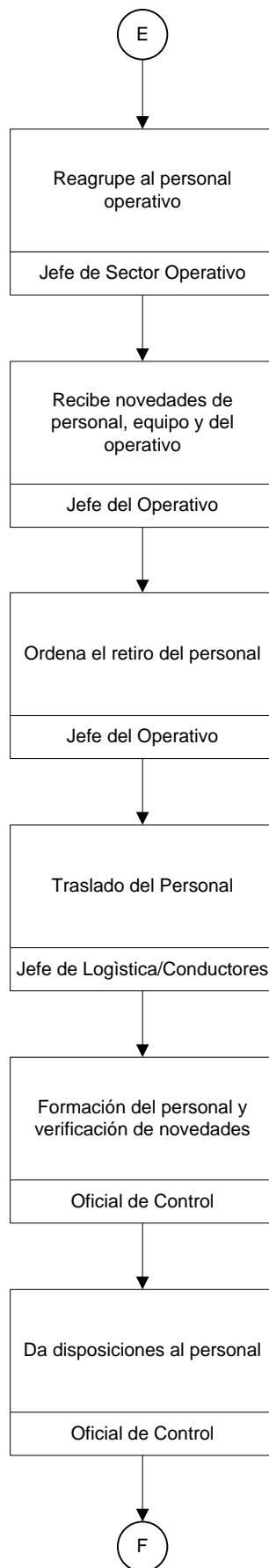


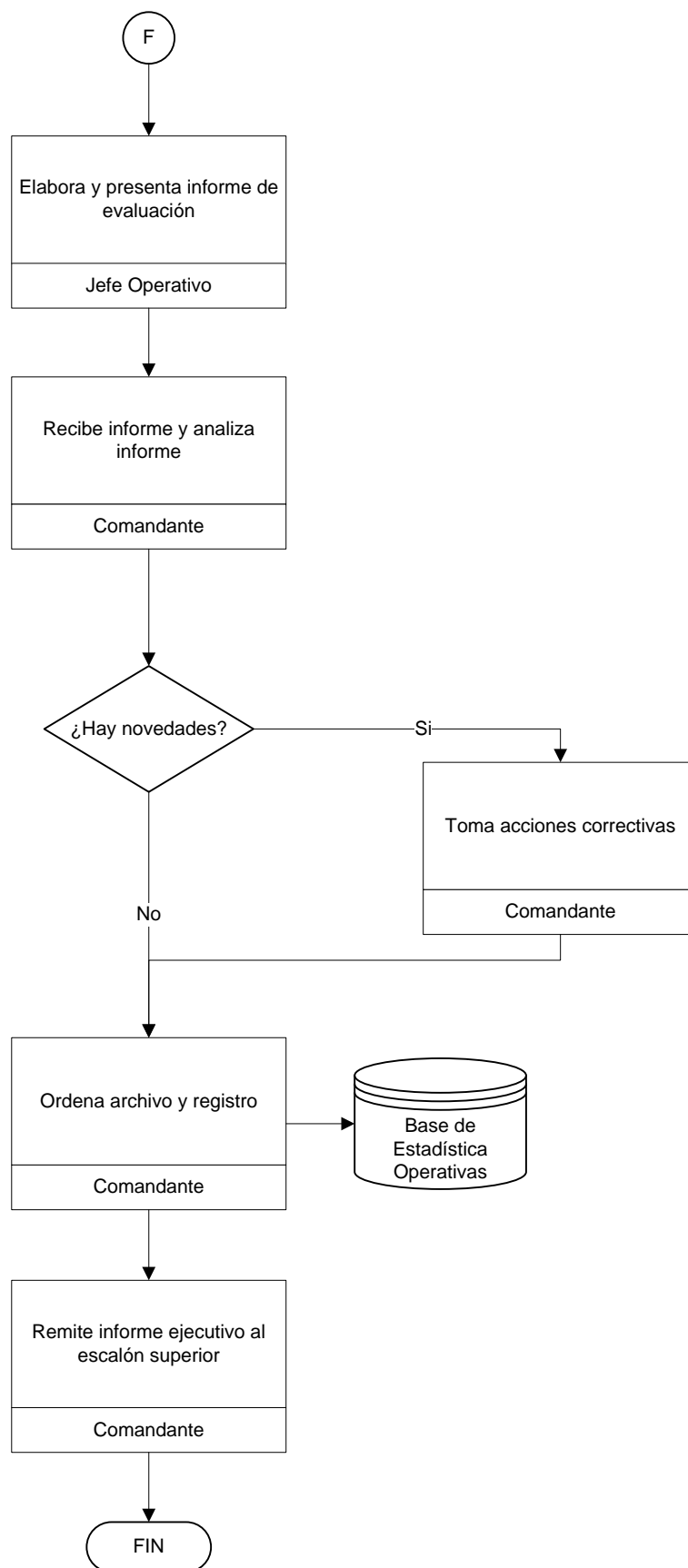












1.3 Procedimiento de Acciones Policiales frente a Catástrofes Naturales y Antrópicas

I. PROPÓSITO:

Desarrollar operaciones policiales de Mantenimiento del Orden, para garantizar la seguridad e integridad de las personas, bienes públicos y privados en catástrofes naturales y antrópicas.

II. ALCANCE:

Este proceso aplica a las catástrofes o desastres naturales y causadas por el hombre (antrópicas), como erupciones volcánicas, sismos, deslizamientos, accidentes de tránsito aéreos y terrestres, incendios, atentados terroristas.

III. LIDER DEL PROCESO:

Jefe de Operaciones de la Unidad.

IV. DEFINICIONES:

Catástrofe.- Suceso desgraciado de graves consecuencias.

Desastre.- Alteraciones intensas en las personas, los bienes, los servicios y el ambiente, causadas por eventos naturales o generados por la actividad humana, que exceden la capacidad de respuesta de la comunidad afectada.

Erupción volcánica.- Emisión más o menos violenta de materiales sólidos, líquidos o gaseosos por apertura o grieta en el cráter de un volcán.

Sismo.- Movimiento de la corteza terrestre generada por deformaciones intensas en las rocas del interior de la tierra, producto de lo cual han acumulado energía que súbitamente es liberada en forma de ondas que sacuden la superficie terrestre.

Deslave.- Tierra que se cae o desmorona producto de un derrumbe o derrubio.

Inundación.- Anegación de terrenos y/ poblaciones en un lugar determinado a causa de un caudal excesivo de agua.

Accidente aéreo.- Todo suceso fortuito, que como efecto de una o más causas, ocurre en el aire o aeropuertos, ocasionando personas muertas, individuos con lesiones de diversa gravedad o naturaleza y daños materiales en aeronaves e infraestructuras.

Accidente de tránsito.- Todo suceso eventual o acción involuntaria, que como efecto de una o más causas y con independencia del grado de ésta, ocurre en vías o lugares destinados al uso público o privado, ocasionando personas muertas, individuos con lesiones de diversa gravedad o naturaleza y daños materiales en vehículos, vías o infraestructura, con la participación de los usuarios de la vía, vehículo, vía y/o entorno.

Incendio.- Fuego grande que destruye lo que no debería quemarse.

Atentado terrorista.- acción violenta causada por el hombre producto de una lucha política, creando un clima de terror e inseguridad a fin de intimidar a sus adversarios.

Evacuación.- Desocupación o desalojo de los habitantes de un lugar a fin de brindarles auxilio o para evitarles algún daño.

V. POLÍTICAS:

En las acciones de protección en desastres naturales o causados por el hombre se asignará hasta el 100% de personal policial capacitado en dichas funciones.

Todo servicio policial en protección, seguridad y evacuación de personas en eventos adversos, se coordinará con otros servicios policiales, así como instituciones estatales y de socorro, como Cruz roja, bomberos, Defensa Civil, etc.

Toda acción policial estará enmarcada en el Código de Ética de los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley.

VI. INDICADORES:

NOMBRE	Tiempo de servicio del personal asignado a la protección de desastres naturales o causados por el hombre			
DESCRIPCION	Mide el tiempo de servicio del personal policial desde la formación para el servicio hasta su retorno a la unidad.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Tiempo de servicio estándar sobre tiempo de servicio real	Jefe de Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

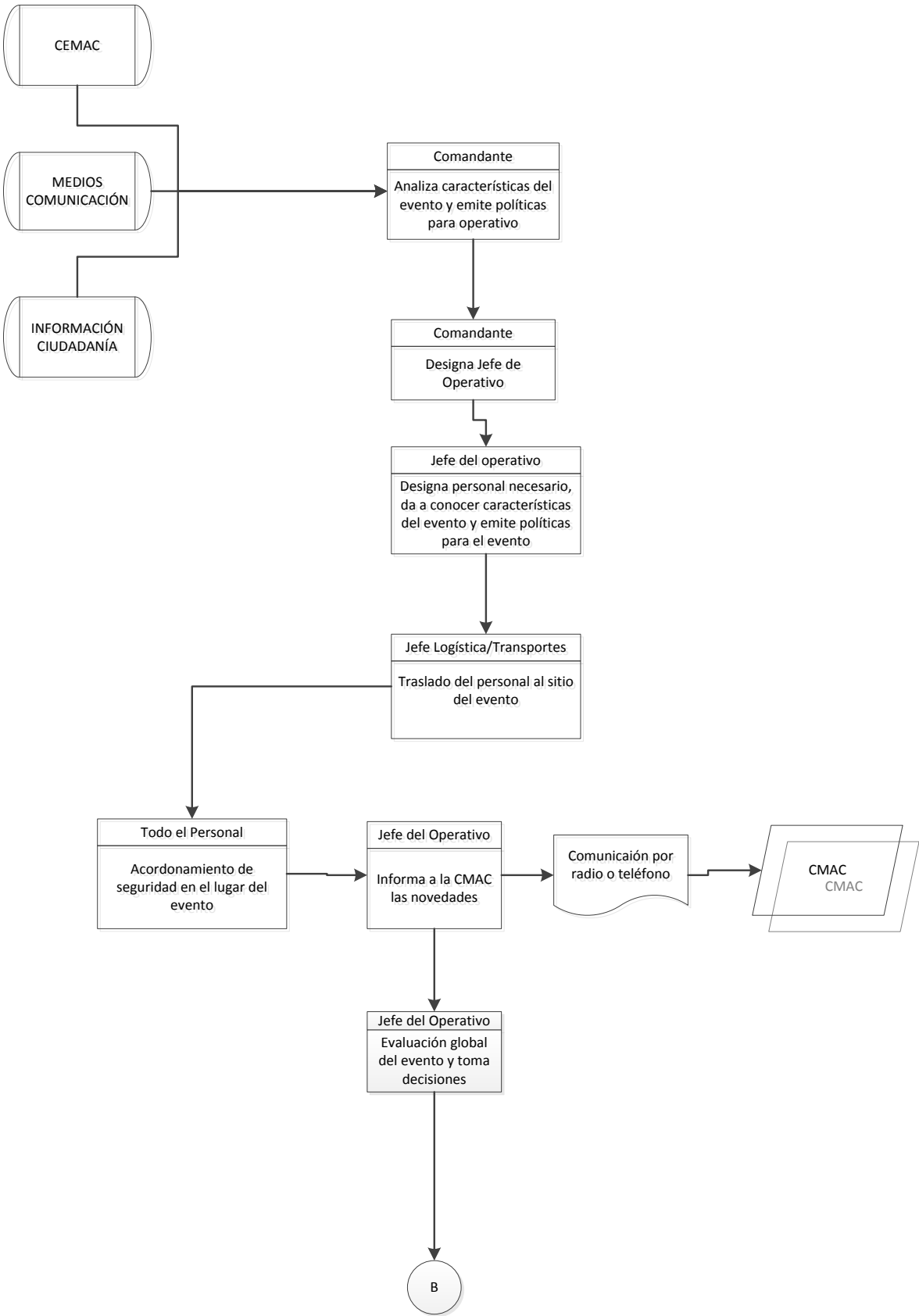
NOMBRE	Incidentes controlados o minimizados en las Operaciones Policiales Frente a Catástrofes Naturales o Provocadas por el Hombre			
DESCRIPCION	Mide el número de incidentes intervenidos (manejados y neutralizados) del total de incidentes de seguridad que se han presentado.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Incidentes Presentadas sobre incidentes intervenidos	Jefe de Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

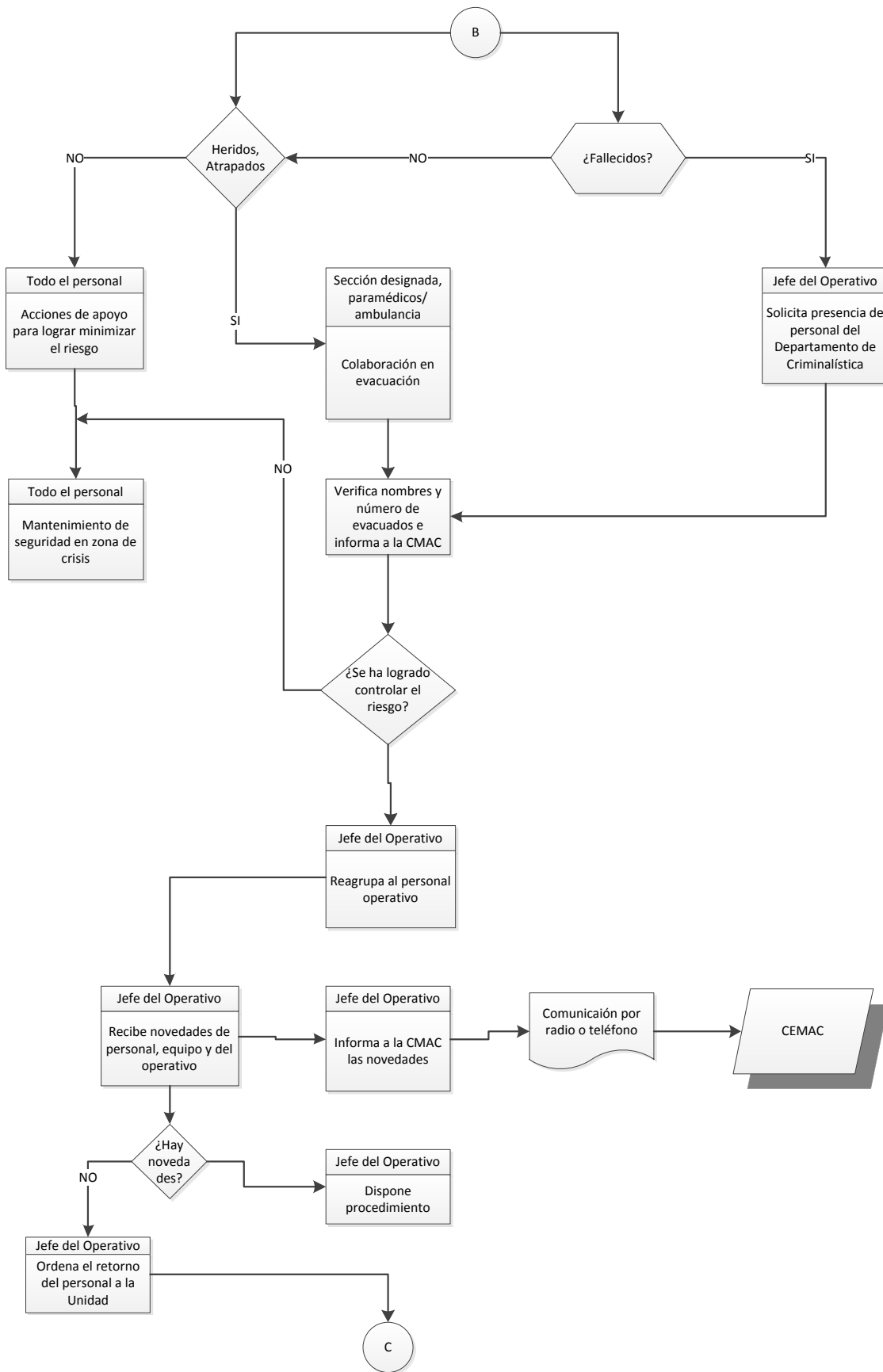
VII. DOCUMENTOS:

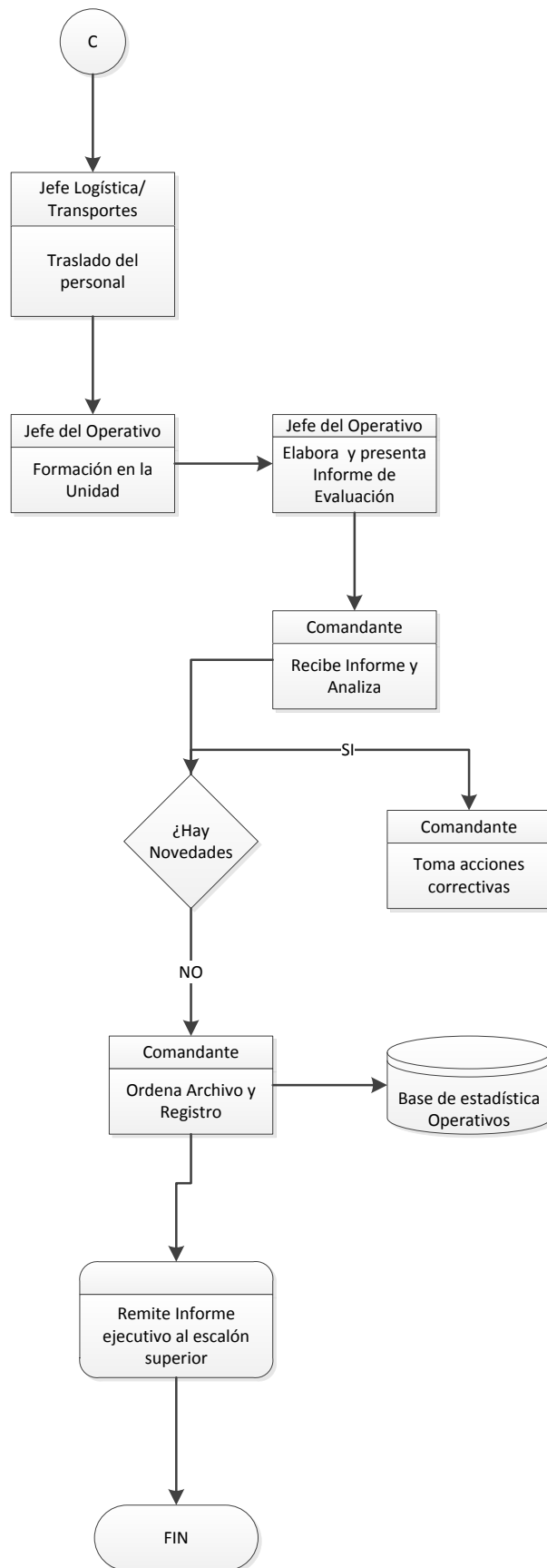
<u>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 158.• Art. 163.
<u>LEY ORGÁNICA DE LA POLICÍA NACIONAL:</u> 1. Art. 4. Literal a)
<u>CÓDIGO PENAL</u> 2. Art. 19 3. Art. 157 4. Art. 160 5. Art. 164 6. Art. 218. 7. Art. 220. 8. Art. 221.

<p><u>CPP</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Art. 161. • Art. 162. • Art. 165.
<p><u>Ley de Seguridad Pública y del Estado</u></p>
<p><u>Mapa de Gestión de Riesgos</u></p>
<p><u>Plan de evacuación de víctimas</u></p>

VIII. FLUJOGRAMA







2.4 Procedimiento de Operativo con Autoridades

I. PROPÓSITO:

Desarrollar operaciones policiales de Mantenimiento del Orden, para garantizar la ejecución de las Providencias dictaminadas, además de la seguridad e integridad tanto de las autoridades y sus delegados como la del personal policial que asisten a cumplir con la diligencia judicial.

II. ALCANCE:

Este proceso aplica a las diligencias judiciales en donde existan providencias dictaminadas por las diferentes autoridades administradoras de justicia en sus correspondientes competencias, (y que supere la capacidad operativa del personal de la Policía Judicial), como son: Desalojos; lanzamientos; secuestros y embargos de bienes; y, derrocamientos.

III. LIDER DEL PROCESO:

Jefe de Operaciones de la Unidad.

IV. DEFINICIONES:

Desalojo.- Expulsión del invasor o usurpador de un bien inmueble, a fin de expropiarlo y devolverlo a su propietario.

Lanzamiento.- Desahucio o expulsión de un inquilino o arrendatario con sus bienes muebles, por falta de pago de un bien inmueble rústico o urbano

Secuestro de bienes.- Retención forzosa de uno o más bienes muebles propiedad del deudor, para exigir o recompensar mediante remate, el pago de la deuda.

Embargo.- Retención forzosa de uno o más bienes inmuebles propiedad del deudor, a fin de, con ellos o con el producto de la venta de los mismos, satisfacer la incumplida obligación a favor del acreedor.

Derrocamiento.- Arruinar una construcción o edificación por orden de autoridad competente.

Descerrajamiento.- Quitar con fuerza las cerraduras de un inmueble.

V. POLÍTICAS:

En los acciones de operativos con autoridades en diligencias judiciales, se asignará hasta el 100% de personal policial capacitado en dichas funciones.

El servicio policial de la Unidad de Mantenimiento del Orden en este tipo de operativos, se realizará con la debida coordinación con las autoridades y delegados de las mismas, (además del personal de la Policía Judicial).

Toda acción policial estará enmarcada en el Código de de Ética de los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley.

VI. INDICADORES:

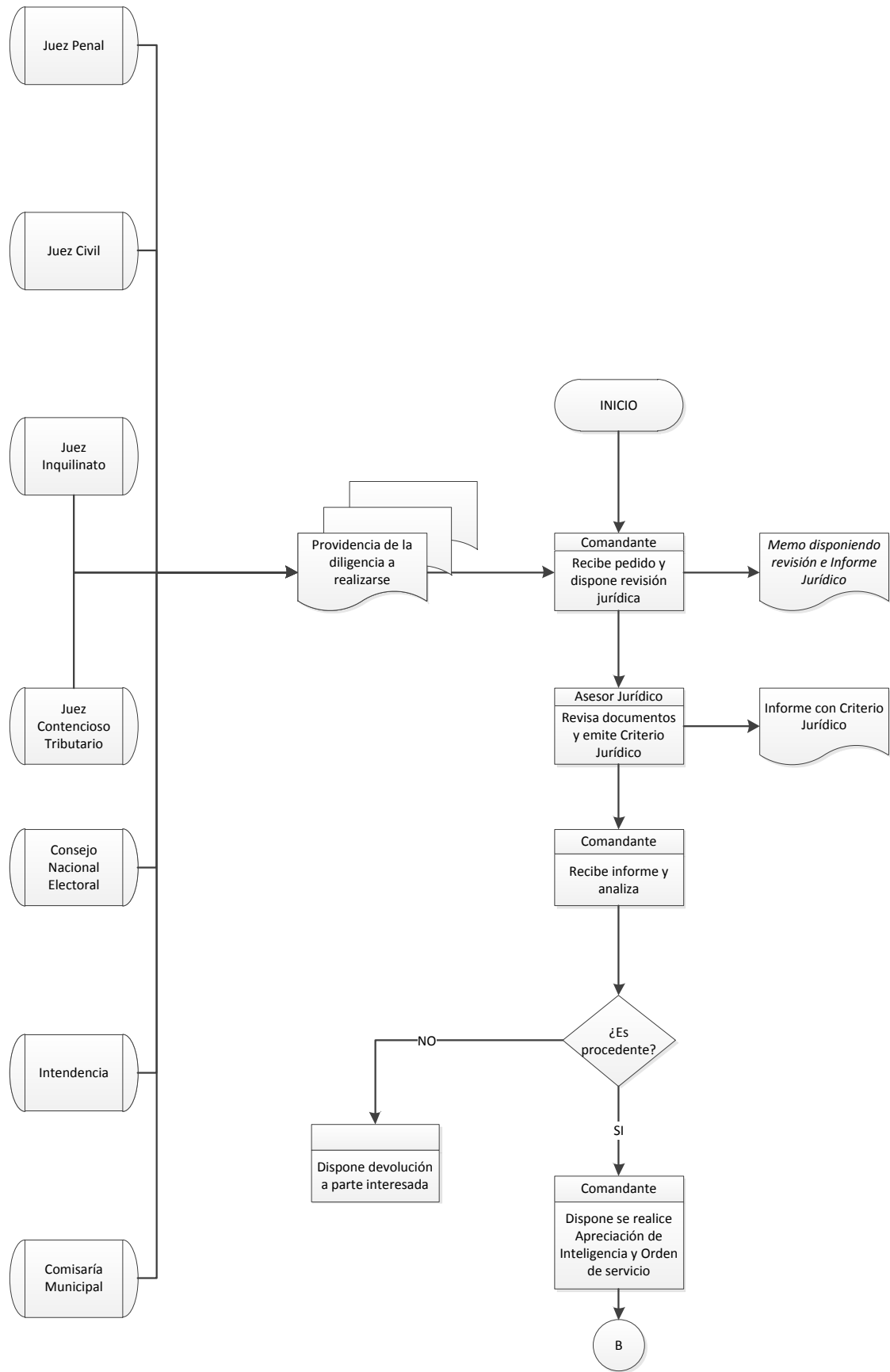
NOMBRE	Tiempo de servicio del personal asignado a los operativos con autoridades			
DESCRIPCION	Mide el tiempo de servicio del personal policial desde la formación para el servicio hasta su retorno a la unidad.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Tiempo de servicio estándar sobre tiempo de servicio real	Jefe de Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

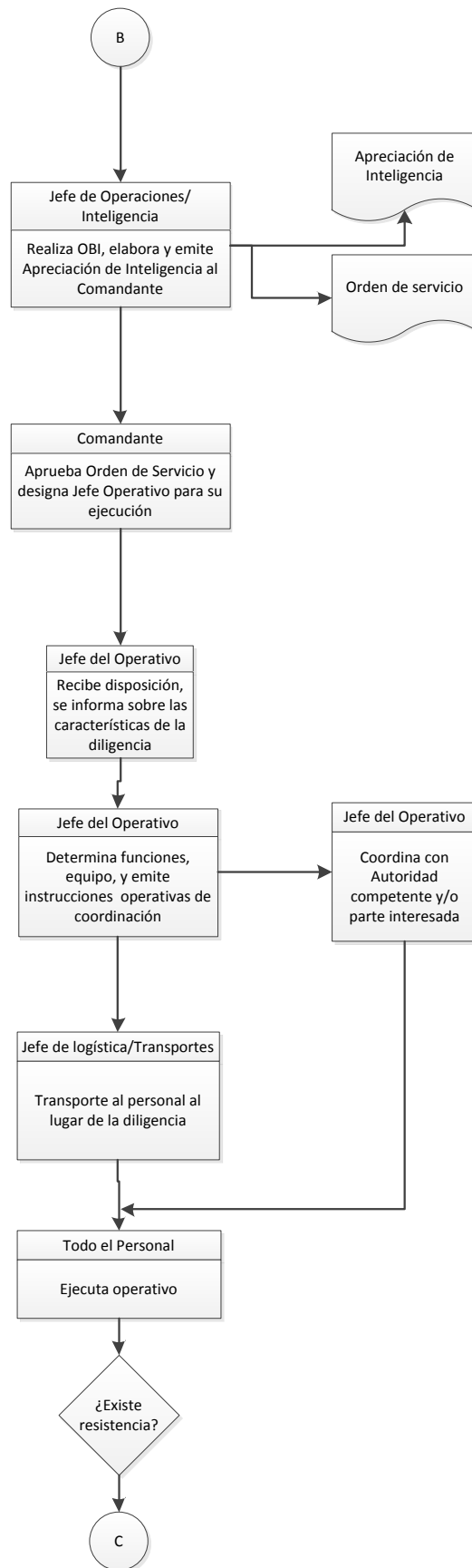
NOMBRE	Incidentes controlados o minimizados en las Operaciones Policiales durante el operativo con Autoridades en la Ejecución de providencias judiciales			
DESCRIPCION	Mide el número de incidentes intervenidos (manejados y neutralizados) del total de incidentes de seguridad que se han presentado.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Incidentes Presentadas sobre incidentes intervenidos	Jefe de Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

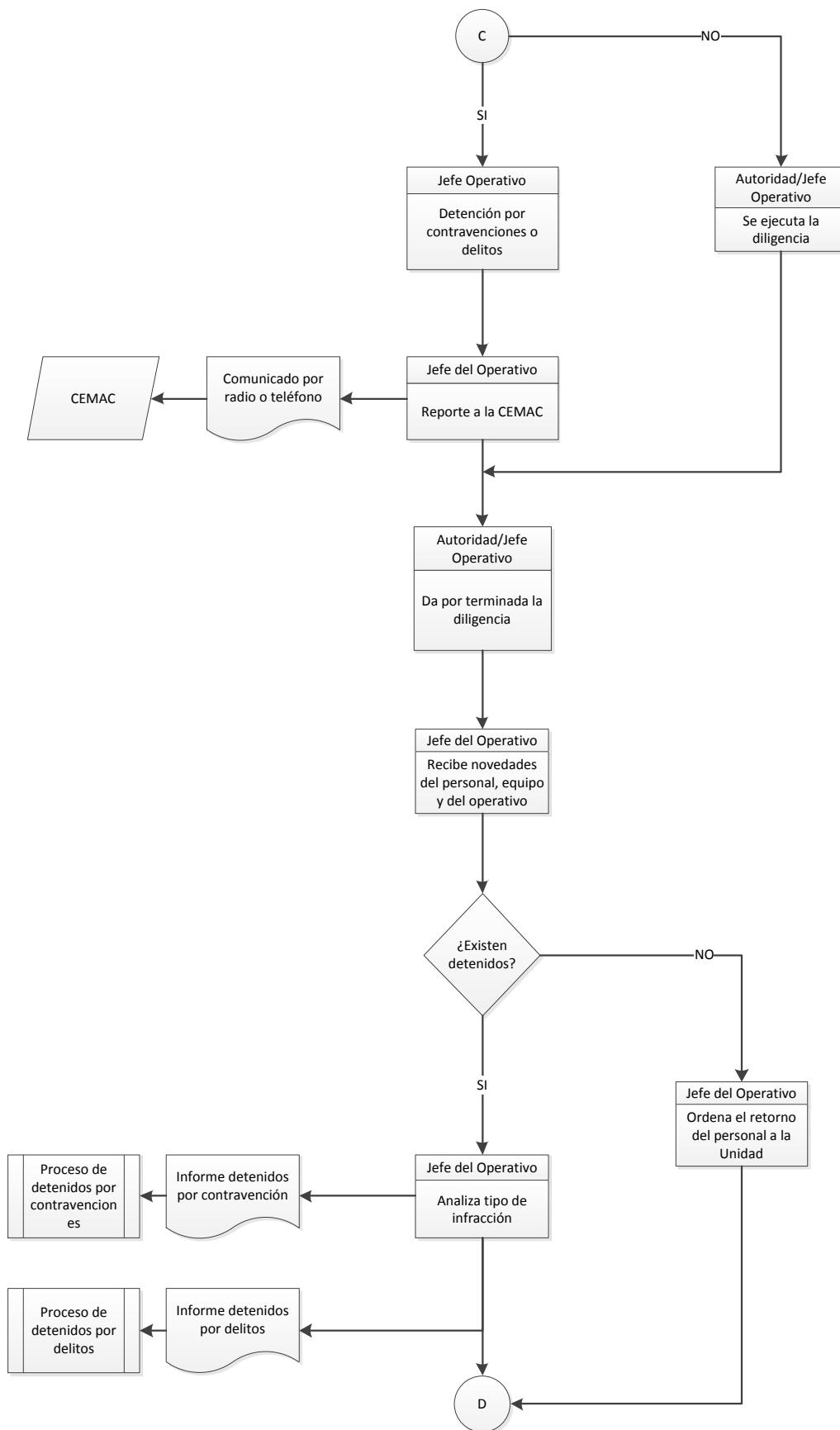
VII. DOCUMENTOS:

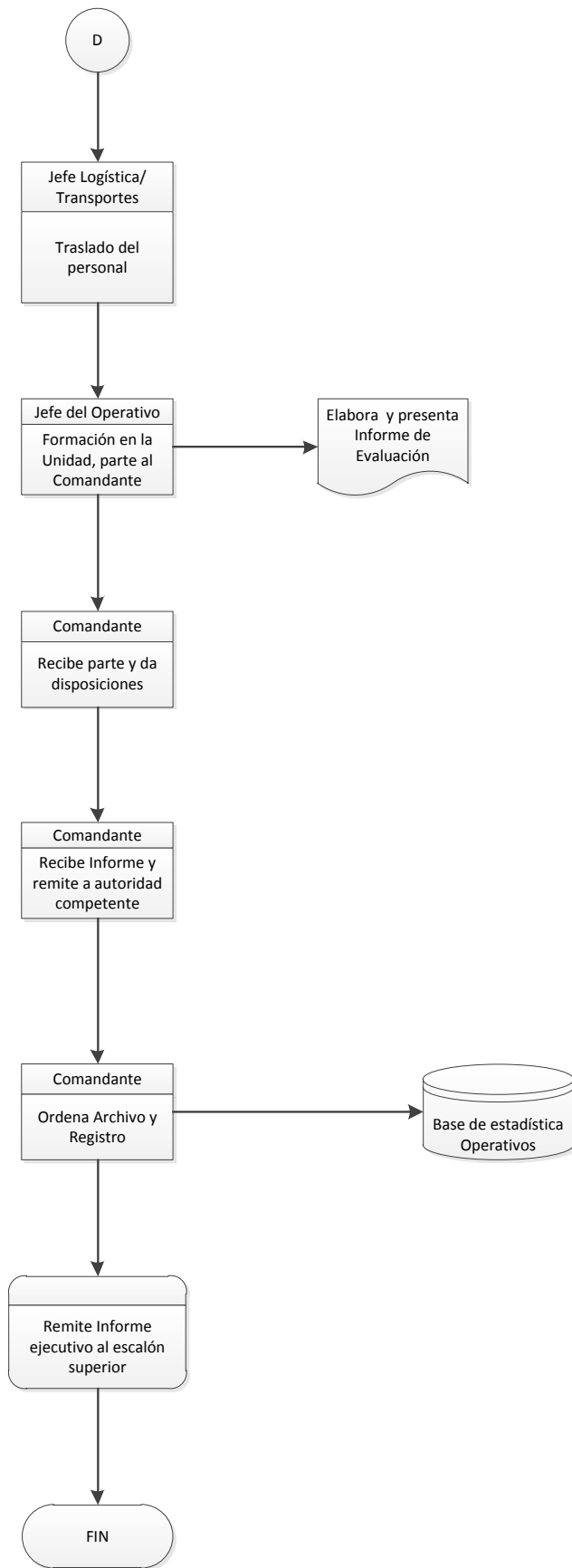
<u>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 158.• Art. 163.
<u>LEY ORGÁNICA DE LA POLICÍA NACIONAL:</u> 9. Art. 4. Literal a)
<u>CÓDIGO PENAL</u> 10. Art. 19 11. Art. 218. 12. Art. 220. 13. Art. 221. 14. Art. 265
<u>CPP</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 161.• Art. 162.• Art. 165• Art. 207
<u>CPC</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 1011
<u>LInq.</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 39• Art. 48
<u>COFJ.</u> <ul style="list-style-type: none">• Art. 314
<u>Ley de Seguridad Pública y del Estado</u>
<u>Apreciación de Inteligencia</u>
<u>Informe con criterio jurídico</u> <u>Providencia de la diligencia</u>

VIII. FLIJOGRAMA









2.5 Procedimiento de Acciones Policiales en Operaciones de Inteligencia

I. PROPÓSITO:

Desarrollar acciones de búsqueda y procesamiento de información; y difusión y utilización de inteligencia relacionada con operaciones de Mantenimiento del Orden, para garantizar el éxito en la misión.

II. ALCANCE:

Este proceso aplica a las funciones específicas que cumple la Unidad de Mantenimiento del Orden, en cuanto tiene que ver al control de: Multitudes violentas o pacíficas (Manifestaciones), Espectáculos Públicos y ejecución de Diligencias Judiciales.

III. LIDER DEL PROCESO:

Jefe de Operaciones de la Unidad.

IV. DEFINICIONES:

Manifestación.- Aglomeración o reunión pública que exponen o dan a conocer sus ideas u opiniones, concernientes a determinados temas que los estén afectando. Estas se pueden tornar violentas y peligrosas.

Espectáculo público.- Es toda presentación, evento o función por la cual se paga un valor como derecho de admisión.

Diligencia judicial.- Actividad jurídica mediante la cual se ejecuta providencias dictaminadas por Autoridad competente.

V. POLÍTICAS:

En las operaciones de inteligencia, se asignará hasta el 100% de personal policial capacitado en dichas funciones.

Las operaciones de inteligencia se ejecutará a través de la sección de Inteligencia de la Unidad de Mantenimiento del Orden, con la debida coordinación con el Jefe de Operaciones y con las autoridades y delegados de las mismas, en los casos y en la forma que amerite.

Toda acción policial estará enmarcada en el Código de de Ética de los Funcionarios Encargados de Hacer Cumplir la Ley.

VI. INDICADORES:

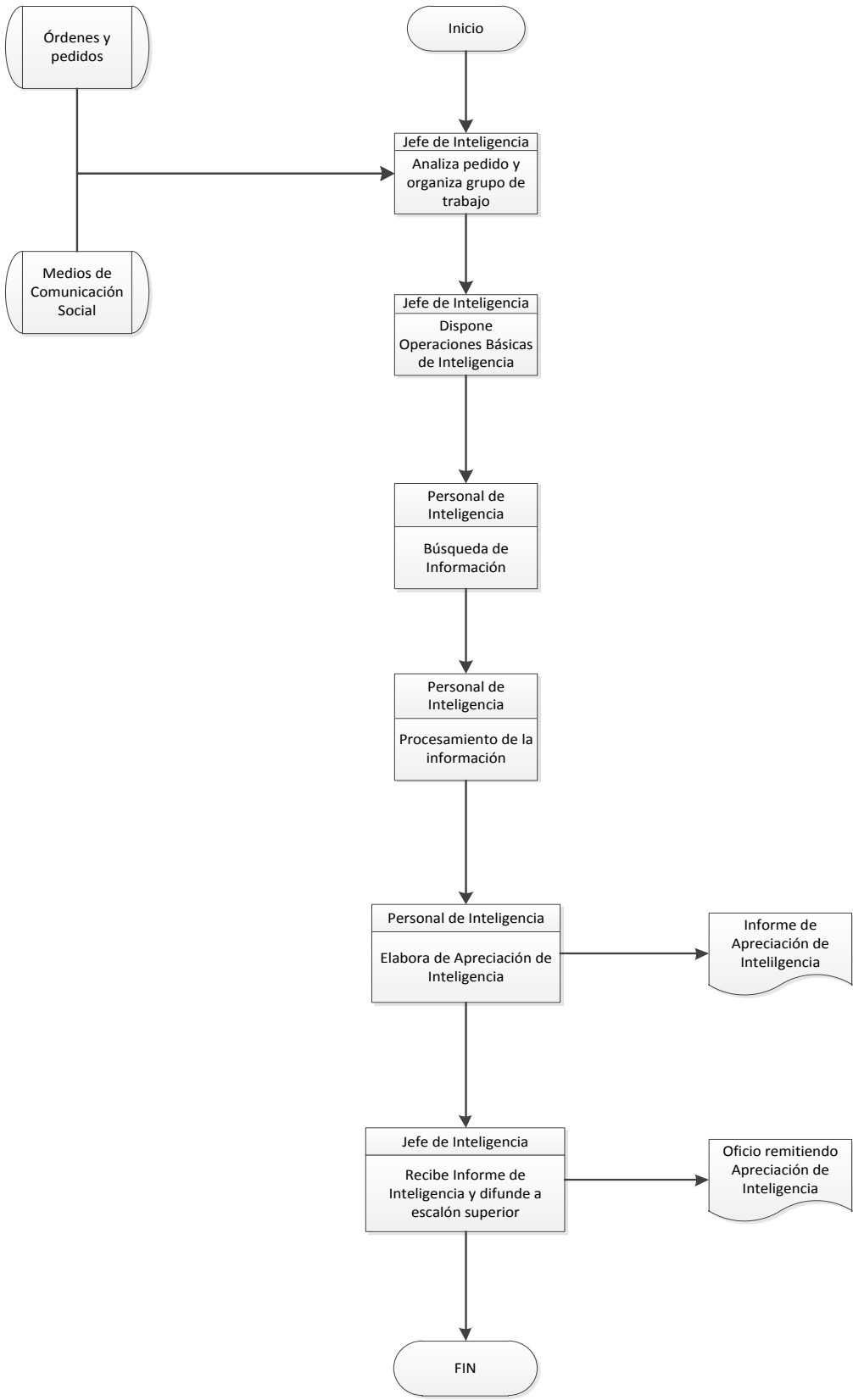
NOMBRE	Tiempo de servicio del personal asignado a los operativos con autoridades.			
DESCRIPCION	Mide el tiempo de servicio del personal policial desde la formación para el servicio hasta su retorno a la unidad.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Tiempo de servicio estándar sobre tiempo de servicio real	Jefe de Inteligencia	Por cada operativo	100%	Jefe de Inteligencia y Operaciones de la Unidad

NOMBRE	Informaciones de acciones que constituyan un riesgo para el orden y la seguridad de las personas, los medios y las instalaciones públicas y privadas.			
DESCRIPCION	Mide el número de incidentes intervenidos (manejados y neutralizados) del total de incidentes de seguridad que se han presentado.			
FORMULA DE CALCULO	RESPONSABLE DEL INDICADOR	FRECUENCIA	ESTANDAR	RESPONSABLE DEL ANALISIS
Incidentes Presentadas sobre incidentes intervenidos	Jefe de Inteligencia y Operativo	Por cada operativo	100%	Jefe de Operaciones de la Unidad

VII. DOCUMENTOS:

<u>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Art. 158. • Art. 163. 	
<u>LEY ORGÁNICA DE LA POLICÍA NACIONAL:</u>	
7. Art. 4. Literal a)	
<u>CÓDIGO PENAL</u>	
8. Art. 128 9. Art. 129. 10. Art. 130. 11. Art. 131. 12. Art. 132. 13. Art. 135 14. Art. 153 15. Art. 155	
<u>CPP</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Art. 155. • Art. 156. • Art. 157 • Art. 158 	
<u>LInq.</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Art. 39 • Art. 48 	
<u>COFJ.</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Art. 314 	
<u>Ley de Seguridad Pública y del Estado</u>	
<u>Órdenes y pedidos</u>	
<u>Información de medios de comunicación</u>	

VIII.FLUJOGRAMA



ANEXO No. 3

2. JUSTIFICATIVO DEL NÚMERO DE PERSONAL ASIGNADO PARA LA UMO

Actualmente es importante considerar que el personal destinado a brindar sus servicios en la Unidad de Mantenimiento del Orden del Distrito Metropolitano de Quito, está amparado bajo el criterio de la cobertura de eventos.

NECESIDAD PERSONAL PICHINCHA

Personal Quito	432
Jefes de grupo	247
Auxiliares	
Conductores	
Total personal	679

Fuente: UMO

Elaborado por: Equipo UMO – DIRPLAN

De los 679 policías se debe considerar que por situaciones de licencia por vacaciones cada mes estarán un 8 % fuera de fila, es decir aproximadamente 57 policías, sumado a una compañía que de forma rotativa deberá estar haciendo uso de su franco durante tres días cada 12 días, dando un número aproximado de 224 personas; además, se considera un 2% que de forma eventual necesitará descansos médicos por traumas y lesiones ocasionados en el servicio, así como otras circunstancias amparadas en la ley, a esto restamos un grupo permanente de aproximadamente 30 policías que deberá estar en constante capacitación, quedando un numérico de 361, conforme lo demuestra el siguiente cuadro:

DISPONIBILIDAD REAL DE PERSONAL

Detalle	No.	%
Personal Pichincha	679	100%
Licencias	-57	8%
Francos	-224	33%
Descanso Médico	-7	1%
Cursos	-30	4%
Personal Disponible	361	53%

Fuente: UMO

Elaborado por: Equipo UMO – DIRPLAN

Con los 361 elementos disponibles, se deberá cumplir con la labor específica de mantenimiento del orden público, distribuyéndolos de la siguiente forma, como se despliega en el ejemplo adjunto:

ESTADIO OLÍMPICO ATAHUALPA:

En el Estadio Atahualpa durante una programación artística o deportiva según los niveles de riesgo, se determina el numérico de acuerdo al siguiente distributivo:

Alto riesgo, requiere de la presencia mínima de 5 Jefes, 48 Oficiales subalternos y 844 Clases y Policías; con lo cual pese a estar presente todo el recurso humano operativo de la Unidad de Mantenimiento del Orden, suspendidos los francos y permisos. El numérico no alcanza para cubrir la demanda requerida, igual situación sucedería como cuando se tienen dos o más eventos en la misma fecha.

Mediano riesgo, 2 Jefes, 20 Oficiales subalternos 347 Clases y Policías; y,

Bajo riesgo, 1 Jefe, 12 oficiales subalternos y 211 Clases y Policías.

MANIFESTACIONES CALLEJERAS:

Según el nivel de riesgo, en las manifestaciones se emplea el siguiente numérico de personal:

Alto riesgo, toda la Unidad (4 jefes, 36 oficiales y 633 Clases y Policías) más personal de apoyo agregados de otras unidades;

Mediano riesgo, toda la Unidad, 4 jefes, 36 oficiales y 633 Clases y Policías;

Bajo riesgo, 4 Oficiales y 68 Clases y Policías.

A continuación, en el siguiente cuadro se detalla el personal requerido según los niveles de riesgo de los eventos en cada uno de los escenarios en el DMQ.

NECESIDAD DE PERSONAL PARA LA UMO SEGÚN ESCENARIOS Y NIVELES DE RIESGO

CUADRO COMPARATIVO DEL NUMERICO NECESARIO DE PERSONAL PARA MANTENIMIENTO DEL ORDEN, SEGÚN LOS ESCENARIOS Y NIVELES DE RIESGO DEL EVENTO									
ESCENARIO/LUGAR	NIVELES DE RIESGO								
	ALTO			MEDIANO			BAJO		
	JEFES	O.S.	C/P	JEFES	O.S.	C/P	JEFES	O.S.	C/P
ESTADIO ATAHUALPA	5	44	844	2	20	347	1	12	211
ESTADIO DE LIGA	5	44	844	2	20	347	1	12	211
COLISEO RUMIÑAHUI	2	20	347	1	12	211		4	68
PLAZA DE TOROS	2	20	347	1	12	211		4	68
CASA DE LA CULTURA	1	12	211	1	5	112		1	22
MANIFESTACIONES	4	36	633	4	36	633		4	68
REQUISAS CRS	1	5	112						
MACRO EVENTOS									
DEPORTIVOS	4	36	633						
RELIGIOSOS	4	36	633						
CIVICOS	4	36	633						

Fuente: UMO

Elaborado por: Equipo UMO – DIRPLAN

En el cuadro se puede observar que se presentan eventos que considerando el incremento del personal requerido en el presente proyecto, este es todavía insuficiente para cubrir la necesidad de seguridad de la población; además es importante, tomar en consideración que la UMO, cubre en muchas ocasiones más de un evento a la vez. Por todo esto, resulta una necesidad que el personal asignado a la Unidad de Mantenimiento del Orden, se incremente anualmente hasta disponer de un 10% del personal policial total, tal como se menciona en el análisis de Oferta – Demanda.

En el caso de la Provincia del Guayas, el número de eventos ha sufrido un incremento del 70% en el año 2009 con respecto al año anterior; por lo que el aumento del 30% de personal planteado en el presente proyecto se encuentra justificado, con la consideración de futuros incrementos de personal en la UMO en esta provincia, por ser Guayaquil una Metrópoli ya que la conflictividad de esta urbe se incrementa en relación a su nivel de desarrollo.

Por otro lado la Provincia del Azuay, al tener como capital a la ciudad de Cuenca, tercera ciudad más importante del país, requiere también un incremento importante de personal, presentando la propuesta de contar con un pelotón de 76 hombres para esta Unidad.

El incremento de personal a nivel nacional, creando una sección por provincia está fundamentada por la necesidad de contar con seguridad especializada en el restablecimiento y mantenimiento del orden, con la visión de que las Unidades en las Provincias de Pichincha, Guayas y Azuay brinden el debido respaldo a provincias aledañas en el caso de así requerirlo.

Con la asignación de personal asignado se logrará evitar las concentraciones de personal policial de otros servicios y unidades, para eventos de gran conmoción pública y que conllevan un alto riesgo, quienes al no tener los conocimientos y preparación adecuados en operaciones tácticas de control de multitudes, no aportan mayormente a la solución del problema, convirtiéndose muchas veces en víctimas o blancos fáciles de agresiones por parte de los manifestantes, ocasionándoles heridas y lesiones en su integridad física, además de que se los distrae de sus funciones específicas lo cual da lugar al incremento de la inseguridad en sus sectores de responsabilidad.

ANEXO No. 4

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

A continuación se detalla las especificaciones técnicas de los equipos tácticos, vehículos antimotines y equipos de comunicación necesarios para lograr funcionalidad de la Unidad de Movimiento del Orden, a nivel nacional.

a) Especificaciones Técnicas Equipo Táctico Antimotín

Tabla 1 Especificaciones Técnicas Del Traje Antimotín

ESPECIFICACIONES TECNICAS	TRAJE ANTIMOTIN
	Material Exterior: Policarbonato de alta resistencia que permite la absorción de impactos contundentes, de peso ligero y cómodo para el usuario.
	Material Interno: En la parte frontal con tela Nomex color negro y goma eva, ultra ligera con capacidad de amortiguar golpes contundentes.
	Parte posterior de cada pieza en tela Aruba.
	Características: Resistente al agua, ultra ligero, resistente a temperaturas altas.
	Las partes del traje proporcionan la suficiente capacidad de movilidad y comodidad para el usuario, protege al usuario de golpes y elementos que le pueden causar lesiones en disturbios.
	El traje completo es regulable y se adapta al usuario.
	Los puntos de ajuste son en velcro de alta calidad.
	Protección superior: Hombros, tórax y espalda, brazo y antebrazo, codos, pelvis, caderas, muslos, piernas y pies.
	Color: negro
	Peso total: El peso referencial corresponde a la talla large, ya que el resto de tallas difieren de estos pesos que pueden ser mayores o menores: Max. 3.5 Kg.

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 2 Especificaciones Técnicas de Botas con Punta de Acero

<p style="text-align: center;">ESPECIFICACIONES</p>	<p>BOTAS TÁCTICAS</p> <p>Construidas con suela Fuego retardante, resistente a hidrocarburos</p> <p>Antideslizante</p> <p>Suela intermedia de caucho de baja densidad fuego retardante</p> <p>Bota impermeable construida de cuero con insertos de nylon para mejorar la ventilación</p> <p>Alto de la bota: 8"</p> <p>Peso: 1,9 lbs</p>
--	--

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 3 Especificaciones Técnicas de Overol Antiflama

<p style="text-align: center;">GENERALIDADES</p>	<p>TRAJE ANTIFLAMA</p> <p>Traje diseñado con material retardante al fuego. El propósito de este traje es dar protección contra las llamas. El producto está diseñado para control de disturbios graves especiales para fuerzas militares y policiales, se lo puede usar con otros equipos de protección contra disturbios.</p>
<p style="text-align: center;">ESPECIFICACIONES</p>	<p>TALLAS</p> <p>M/L/XL/XXL</p> <p>LISTA DE MATERIALES</p> <p>Tejido Externo: NOMEX DELTA C, tejido externo retardante al fuego</p> <p>CREMALLERA</p> <p>Tipo y Fibra: NOMEX</p> <p>Deslizante: Aleación de Zinc con latón oxidizado.</p> <p>Cubierta: Latón oxidizado.</p> <p>HILO</p> <p>Guterman L753: Hilo de NOMEX.</p>

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 4 Especificaciones Técnicas De Traje Antimotín Interno

GENERALIDADES	<p>TRAJE ANTIMOTIN INTERNO</p> <p>Compuesto por protector de hombros y miembros superiores e inferiores contra golpes, patadas, impactos y otros similares, el producto puede ser utilizado junto con un blindaje de administración oculta bajo el uniforme o ropa de civil, con protección contra puñaladas con nivel KR1, el protector interior de muslo delgado y oculto, con protector inguinal sujeto al cinturón principal.</p>
ESPECIFICACIONES	<p>ESPECIFICACIONES PROTECTOR SUPERIOR INTERNO</p> <p>Tallas: S/M/L/XL/XXL</p> <p>LISTA DE MATERIALES</p> <p>MATERIAL INTERNO</p> <p>Tejido Interno: 100% polyester spacer 320 gr/m2</p>
	<p>Espuma: de conexión cruzada LDPE</p> <p>Plásticos Duros: HDPE 500, 2 Y 3 mm de espesor.</p> <p>CORREAS</p> <p>Elásticos: Polipropileno elástico</p> <p>Correas PP: Polipropileno</p> <p>Velcros: Polipropileno/poliamida</p>

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 5 Especificaciones Técnicas de Linternas Tácticas

ESPECIFICACIONES	<p>LINTERNAS TACTICAS</p> <p>Tipo de Luz: Led 3era. Generación, blanca</p> <p>Largo: 22,500 cm. +/-2 cm.</p> <p>Diámetro de empuñadura: 30 mm. +/- 3mm</p> <p>Accionamiento: Encendido de la parte lateral, con pulsador para flash</p> <p>Peso: 370 gr. +/- 10 gr. Con batería incluida</p> <p>210 gr. +/- 10 gr. Sin batería</p> <p>Material: aluminio t6061</p> <p>Baterías incluidas: Recargables de alta duración 3x1/2 c. de 3.6 v. 110mAh Ni-Cd</p> <p>Color de linterna: Negro</p> <p>Accesorios: Cargador universal de voltaje que permita recargar baterías al interior del vehículo (1 colt. CD) y adaptador para corriente alterna (110 voltios CA)</p> <p>Caja transparente</p>
-------------------------	---

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 6 Especificaciones Técnicas De Sleeping

ESPECIFICACIONES	<p>SLEEPING</p> <p>En tela nylon impermeable color negro acolchado con plumón T20 y tela térmica en la parte superior ca con capucha acolchada. En la parte central y a todo lo largo lleva cierre nylon con solapa cubre - cierre, todo su contorno va ribeteado con rata negra.</p> <p>Estuche incorporado que permite recoger a todo sleeping e irlo asegurando mediante cordones distribuidos a lo largo y empaquetarlo como tipo bolso, para lo cual se arma una estructura con reata negra de 2,5 cm. Y dos hebillas bulce para sujeción.</p> <p>Dimensiones aproximadas (m.): largo 1,8 x ancho: parte superior 0,9 y ancho : parte inferior 0,45</p>
-------------------------	---

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 7 Especificaciones Técnicas de Escudo Antimotín Apilable

GENERALIDADES	<p>ESCUDO ANTIMOTIN APILABLE</p> <p>Diseñado para uso en situación de disturbios graves, contiene un asa de sujeción inferior y un agarradero, sistema para diestros y zurdos. Incorpora una placa extra antitrauma para minimizar la energía que soporta la mano. Azas extras en la parte superior que permite el acople múltiple de varios escudos de forma vertical y horizontal. Resistente al fuego, resistente a deformación por impactos, resistente a impactos punzantes.</p> <p>TAMAÑO</p>
	<p>Ancho: 60 cm</p> <p>Altura: 165 cm.</p> <p>Peso: 6,4 kg.</p> <p>LISTA DE MATERIALES</p> <p>Partes Plásticas: Policarbonato, Lexan 4mm de espesor.</p> <p>Asas Inferiores: Policarbonato, Lexan 4mm de espesor cubierto con piel artificial.</p> <p>Asas para el Agarradero: Plastias, Nylon PA6.6</p> <p>Norma ISO – 9001</p> <p>BS 7971-3:2002:</p>

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Patricia Bedón Y.

Tabla 8 Especificaciones Técnicas De Cascos Antibalas

GENERALIDADES	<p>CASCO ANTIBALAS</p> <p>Casco ovalado Antibalas color negro mate. Protección Balística Nivel III cumple norma NIJ.08.01, capaz de soportar munición 44 magnum y 9 mm, capacidad de resistencia e impactos múltiples, maniobrable, ultraligero, de alta resistencia al impacto.</p> <p>Material de la carcasa anti balístico tipo aramida o fibra PE, este material es el elemento destinado a impedir que el proyectil tome contacto con los órganos de la cabeza del usuario y a disminuir el efecto traumático provocado por la energía inferida por estos.</p>
----------------------	--

ESPECIFICACIONES	<p>Nivel de protección: III-A, conforme a la norma NIJ 01.08.01</p> <p>Color: Negro matizado con superficie arenosa y con banda de protección de caucho negro en el perímetro del casco.</p> <p>Garantía Técnica: Un año sobre el material de confección en la cufia y carrillera.</p> <p>Modelo: Tipo P.A.S.G.T. (tropas a tierra)</p> <p>Material de construcción: aramida o fibra de PE</p> <p>Suspensión de la guarnición: Suspensión en cuatro puntos</p> <p>Area de protección que provee: Frontal, posterior y lateral</p>
------------------	---

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 9 Especificaciones Técnicas de Escudo Protección Balística

GENERALIDADES	<p>ESCUDO ANTIBALA</p> <p>El Escudo de protección balística incorpora materiales de alta tecnología para manejar un diseño ergonómico. Se encuentran disponibles en una gama de tamaños acorde de los requerimientos del cliente y en sus diversos niveles de protección.</p> <p>Estos escudos cuentan con un diseño que les permite un fácil acceso a lugares cerrados brindando una buena cobertura a cuerpo en general.</p> <p>Para reducir los daños en los bordes del escudo posee una cobertura de material resistente que le brinda una buena protección.</p>
ESPECIFICACIONES	<p>Protección: Protección balística Nivel IIIA según norma NIJ</p> <p>Certificaciones: Norma NIJ</p> <p>Materiales: Kevlar o Dinema</p> <p>Tamaño y Peso: Mediano 100 cm. +/- 8cm * 54.5 +/- 5cm. Peso max. 9 Kg.</p> <p>Ventana Balística: Con mirilla transparente mínimo de 20 cm. * 6 cm. De protección balística.</p> <p>Forma: De forma curva, cóncava desde la posición de policía.</p> <p>Agarre - Contorno: agarraderas y almohadilla</p>

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 10 Especificaciones Técnicas de Carabina Pepperball

GENERALIDADES	<p>CARABINA PEPPERBALL</p> <p>Modelo: TAC - 700</p> <p>Permite emplear rondas y crear nubes de pimienta en forma rápida.</p> <p>Cumple con las normas de control para fuerzas del orden ante multitudes violentas con un promedio de 700 balas por minuto en automático con hasta 60 pies de precisión al blanco y hasta 150 pies de precisión para saturar un área con pimienta, es totalmente táctica y compacta.</p>
ESPECIFICACIONES TECNICAS	<p>ESPECIFICACIONES TECNICAS</p> <p>Sistema Automático de Carga.</p> <p>Montaje hacia delante de la botella de aire de alta presión.</p> <p>OPCIONES DE ACCION DEL GATILLO</p> <p>3 Opciones de acción del gatillo.</p> <p>Completamente Automático: Permite disparar en forma continua mientras se accione la presión del gatillo.</p> <p>Semiautomático: Permite disparar un proyectil por cada presión sobre el gatillo.</p> <p>3 Disparos en ráfaga: Permite disparar tres proyectiles en ráfaga por cada presión sobre el gatillo.</p> <p>DISTANCIA DEL DISPARO</p> <p>Sobre el blanco localizado arriba de los 60 pies; área de saturación fuera de los 150 pies con el proyectil pepperball 3 gram PAVA.</p> <p>VELOCIDAD</p> <p>Rápido despliegue de proyectiles PAVA por arriba de los 700 proyectiles por minuto.</p> <p>RESISTENCIA</p> <p>Los mecanismos exteriores resistentes a los impactos.</p>

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 11 Especificaciones Técnicas Rociadores de Gas Lacrimógeno

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ESPECIFICACIONES</p>	<p>ROCIADOR DE GAS LACRIMÓGENO</p> <p>Rociador de gas lacrimógeno portátil de corto alcance para ser usado tanto en exteriores como en interiores se puede usar tanto en operaciones de defensa como ataque es recargable</p> <p>Diámetro Externo: 11 Cm</p> <p>Longitud: 70 Cm</p> <p>Peso: 7,5 Kg</p> <p>Peso del gas: 2 Kg.</p>
---	---

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 3 Sistema De Cargador de Rociador de Gas

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ESPECIFICACIONES</p>	<p>SISTEMA DE RECARGA DEL ROCIADOR LACRIMOGENO</p> <p>Este sistema contiene 20 litros de una solución de CS lo que permite recargar el rociador hasta por 20 veces Adicionalmente tiene una botella con CO2 y los demás accesorios</p>
---	---

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 12 Especificaciones Técnicas Lanza Gases

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ESPECIFICACIONES</p>	<p>LANZA PROYECTILES MULTIPLE</p> <p>El equipo puede disparar 6 municiones no letales de 37 mm</p> <p>x 6 pulgadas</p>
---	---

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 13 Especificaciones Técnicas Sub Ametralladoras

<p align="center">ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</p>	<p>SUBAMETRALLADORA</p> <p>Calibre: 9X19 NATO</p> <p>Alimentadora: de 10 municiones cada una</p> <p>Mecanismo de disparo: 19 cm Cromo Moly Vanadium Acero con terminado</p>
	<p>de fosfato,</p> <p>Sistema de freno o Cierre: Estándar A1 de cierre rápido.</p> <p>Selector de posición: Seguro y Semi-automático.</p> <p>Receptor de munición: 7075-T6 superior e inferior, mecanismo CNC y especificaciones Militares Anonizados.</p> <p>Culata: Ajustable en 6 posiciones.</p> <p>Sistema de Punterías: Miras posteriores Ajustables y fijas, mecanismo de puntería delantero regulable por elevación.</p> <p>Cerrojo: Operado por acción posterior</p> <p>Guardamanos: independiente de Aluminio con cuatro rieles para montaje de accesorios.</p> <p>Partes: Guardamanos, guarda gatillo, y botón liberador de la alimentadora fabricados con Aluminio tipo Aeronáutico.</p> <p>Peso: 6 libras de alimentadora</p> <p>Largo: 53 cm. Con culata plegable y 64 cm. Con culata desplegable.</p>

Fuente: Memorando Dirección General de Logística No. 2010-5761-DGL-PN.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

b) Especificaciones Técnicas de Radios y Equipos de Comunicación y Filmación

Tabla 14 Especificaciones Técnicas Filmadora

FILMADORA	
DESCRIPCIÓN	ESPECIFICACIONES
Tecnología	Digital
Resolución del video	720 líneas
Formatos de captura	Definición estándar, MPEG2, DVD
Tipo de sensor	CCD
Zoom óptico	Mínimo 25x
Zoom digital	Mínimo 100x
Estabilizador de imágenes	Incluido
Micrófono	Incluido
Video	NTSC
Visualización	Pantalla LCD táctil
Detección de escenas	Automático y manual
Detección facial	Incluido
Grabación panorámica	Incluida
Señalización	Estado de la batería, advertencias, espacio disponible de grabación.
Diámetro del filtro	Mínimo 30 mm
Salidas	Audio, video, S-video, USB
Balance de blancos	Automático, exteriores, interiores, una sola pulsación
Estabilizador óptico	Electrónico
Sensibilidad	Mínimo 5 lux

Modo nocturno	Alta definición en la captura del video en completa oscuridad.
Selección de escenas	Penumbra, amanecer y atardecer, paisaje, retrato, luz, deportes
Almacenamiento	
Soporte de grabación	Memory stick
Calidad de grabación	HQ, SP, LP
Disco duro	Mínimo de 60 GB
Zoom de reproducción	Incluido
Conectividad	
USB de alta velocidad	Incluido
Sistemas compatibles	Windows® 98/Me/2000 XP/Server 2003, Windows® Vista.
Accesorios	
Batería	Recargable
Cable USB	Incluido
Cargador de batería alimentado por 110 VAC/60Hz	Incluido
Cable AV	Incluido
Software de edición	Incluido
Modo a distancia inalámbrico	Control remoto
Garantía técnica	
Soporte técnico	12 meses
Capacitación	Incluido

Fuente: Dirección General de Logística - Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 15 Especificaciones Técnicas de Radios

ESPECIFICACIONES	Jhonson 51 SL – LT
	SMARTZONE, Plataforma digital, interoperable con el sistema Smartzone 4.1 y escalable a versiones superiores
	Modo de Operación: Troncalizado Generación de Frecuencia: Sintetizada Número de canales: 16 Operación: Simplex y Semi dúplex Accesorios Antena Clip de transporte en cinturón Micrófono / Parlante de mano Batería recargable

Fuente: Dirección General de Logística

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

c) Especificaciones Técnicas de Vehículos

Tabla 16 Especificaciones Técnicas Para Buses De 42 Pasajeros

TIPO	Bus Tipo Especial
AÑO	2011
CAPACIDAD	42 pasajeros (más el conductor)
COMBUSTIBLE	Diesel
SEGURIDAD	Ventanas a base de vidrios de seguridad ,Parabrisas laminado (norma INEN 1664). Certificación de calificación de empresa carrocera concedida por la EMOP o equivalente (Escuela Politécnica Nacional, Escuela Politécnica del Ejército, Escuela Politécnica del Chimborazo) y certificación de la unidad carrozada que garantiza los procedimientos de fabricación bajo las normativas exigidas por la EMOP DMQ, para el tipo de transporte.
ACCESORIOS	Pasamanos verticales y horizontales en salón y puertas, espejos interiores y exteriores, caja de herramientas, botiquín, claraboyas. Bodegas ubicadas bajo el piso, porta avisos y tarjetero frontal iluminados, asiento y gabinete para conductor. Radio

	con CD/MP3, 6 parlantes y antena. Expulsores y colgantes, llanta de emergencia.
GARANTÍAS Y CALIDAD	En carrocería: 1 año, incluyendo el respectivo reajuste de estructura según proveedor. En chasis: 1 año o 100 000 km según requerimientos para el cumplimiento fijados por el concesionario.
COLOR	A escoger según necesidad de la institución policial y disponibilidad.
ASISTENCIA AL MOTOR	Turbocargador e interenfriador de aire de admisión.
NORMA DE EMISIONES	EURO II
CAJA DE TRANSMISIÓN	Manual, cinco velocidades y reversa. Palanca al piso.
DIRECCIÓN	Hidráulica
FRENOS	Tipo: full aire; Auxiliar: Freno de motor al escape.
SUSPENSIÓN DELANTERA	Reforzada eje rígido tipo ballesta + amortiguadores o superior.
SUSPENSIÓN POSTERIOR	Reforzada eje rígido tipo ballesta o superior.
CARROCERÍA	Nacional: Empresa calificada para carrozar vehículos que circulan dentro del DMQ, a escoger por la Policía Nacional. Importada: Unidad calificada por la EMOPQ para poder circular dentro del DMQ.
ACABADOS INTERNOS	Carrocería debidamente impermeabilizada, revestimiento exterior total, acero galvanizado, fibra de vidrio pegada y remachada. Asientos reclinables confortables, cabina interior para conductor, iluminación interior, paneles tapizados, fórmica, vinil y perfilería de aluminio, ventanas tipo dos en uno con marco de aluminio anodizado, una puerta plegable al interior automática.
ACABADOS EXTERNOS	Guardachoques frontal y posterior de fibra de vidrio con refuerzos metálicos. Recubrimiento anticorrosivo en estructura expuesta y pintura anticorrosiva en base a poliuretano sobre carrocería según diseños y colores escogidos por la policía nacional.
ESTRUCTURA	De acero estructural , previamente verificada en un programa computacional de cálculo estructural (p.ej. SAP 2 000), con cálculo, planos y materiales verificados por la EMOP o equivalente (Escuela Politécnica Nacional, Escuela Politécnica del Ejército, Escuela Politécnica del Chimborazo)

TABLERO DE CONTROL	Tablero iluminado de control que incluya: velocímetro, odómetro, tacómetro, indicadores de temperatura de motor, nivel de combustible, presión de aceite y aire, carga de batería y freno de estacionamiento.
HERRAMIENTAS	Elevador mecánico o hidráulico (gata), llave de ruedas y herramientas básicas.
MANUALES	De mantenimiento según garantía y de operación para usuario. Uno por cada vehículo.
REQUERIMIENTOS DE MANTENIMIENTO	
REPUESTOS	Garantizar el aprovisionamiento del aprovisionamiento de todos los repuestos y partes del automotor en los próximos tres años a la compra.
TALLER AUTORIZADO	Existencia de talleres especializados de la marca contratada en las principales ciudades del país.

Fuente: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito. Ecuador

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 17 Especificaciones Técnicas Para Buses de 25 Pasajeros

TIPO	Buseta – Microbús Tipo Turismo
AÑO	2011
CAPACIDAD	25 pasajeros (incluido el conductor)
COMBUSTIBLE	Diésel
CARROCERÍA	Cumplimiento de las normas establecidas por la EMOP-DMQ para una unidad tipo TURISMO.
PUERTAS DE ACCESO	Para conductor independiente. Para pasajeros con accionamiento neumático.
SEGURIDAD	Ventanas a base de vidrios de seguridad, sistema de expulsión para emergencias. Parabrisas laminado.
ACCESORIOS	Aire Acondicionado (opcional), Radio CD, asientos reclinables para pasajeros, asiento especial para conductor de tres puntos, cinturones de seguridad de dos puntos en cada asiento, espejos retrovisores, portaequipajes, iluminación interior, asideros internos, basureros, llanta de emergencia, y encendedor.
ASISTENCIA AL MOTOR	Turbocargador e interenfriador de aire de admisión.

NORMA DE EMISIONES	EURO II
CAJA DE TRANSMISIÓN	Manual, cinco velocidades y reversa. Palanca al piso.
DIRECCIÓN	Hidráulica
SUSPENSIÓN DELANTERA	Reforzada eje rígido tipo ballesta + amortiguadores o superior.
SUSPENSIÓN POSTERIOR	Reforzada eje rígido tipo ballesta o superior.
CARROCERÍA	Nacional: Empresa calificada para carrozar vehículos que circulan dentro del DMQ, a escoger por la Policía Nacional. Importada: Unidad calificada por la EMOPQ para poder circular dentro del DMQ.
ACABADOS INTERNOS	Carrocería debidamente impermeabilizada, revestimiento exterior total, acero galvanizado, fibra de vidrio pegada y remachada. Asientos confortables, iluminación interior, paneles tapizados, fórmica, vinil y perfilera de aluminio, ventanas tipo dos en uno con marco de aluminio anodizado.
ACABADOS EXTERNOS	Guardachoques frontal y posterior de fibra de vidrio con refuerzos metálicos. Recubrimiento anticorrosivo en estructura expuesta y pintura anticorrosiva en base a poliuretano sobre carrocería según diseños y colores escogidos por la policía nacional.
ESTRUCTURA	De acero estructural , previamente verificada en un programa computacional de cálculo estructural (p.ej. SAP 2 000), con cálculo, planos y materiales verificados por la EMOP o equivalente (Escuela Politécnica Nacional, Escuela Politécnica del Ejército, Escuela Politécnica del Chimborazo)
TABLERO DE CONTROL	Tablero iluminado de control que incluya: velocímetro, odómetro, tacómetro, indicadores de temperatura de motor, nivel de combustible, presión de aceite y aire, carga de batería y freno de estacionamiento.
HERRAMIENTAS	Elevador mecánico o hidráulico (gata), llave de ruedas y herramientas básicas.
MANUALES	De mantenimiento según garantía y de operación para usuario. Uno por cada vehículo.

REQUERIMIENTOS DE MANTENIMIENTO	
REPUESTOS	Garantizar el aprovisionamiento del aprovisionamiento de todos los repuestos y partes del automotor en los próximos 3 años de compra.
TALLER AUTORIZADO	Existencia de talleres especializados de la marca contratada en las principales ciudades del país.

Fuente: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito. Ecuador

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 18 Especificaciones Técnicas para Camioneta Doble Cabina

TIPO	Camioneta Doble Cabina
AÑO	2011
CAPACIDAD	5 pasajeros (incluido el conductor)
COMBUSTIBLE	Diesel
TRACCIÓN MOTRIZ	4x2 ó 4x4
ASISTENCIA AL MOTOR	Admisión de aire Turbo cargado
TIPO DE TRANSMISIÓN	Manual 5 vel.
SUSPENSIÓN DELANTERA	Independiente, doble brazo. Resortes helicoidales.
SUSPENSIÓN POSTERIOR	Rígida con ballesta
TIPO DE DIRECCIÓN	Hidráulica/Piñón y cremallera
FRENOS	Hidráulicos

FRENOS DELANTEROS	Discos ventilados pinzas 2 pistones
FRENOS POSTERIORES	Tambores con zapatas contrapuestas
CINTURONES DE SEGURIDAD DELANTEROS	3 puntos ajustables altura.
CINTURONES DE SEGURIDAD POSTERIORES	3 puntos ajustables altura, central 3 puntos.
CAPACIDAD DE CARGA APROXIMADA (kg)	1 120 mínimos
ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y ACCESORIOS BÁSICOS	Radio AM/FM CD MP3, parlantes puertas delanteras. Aire Acondicionado. Espejos retrovisores, reloj digital, limpiaparabrisas delanteros, iluminación interior, manijas internas, llanta de emergencia, bloqueo central (opcional).
REPUESTOS	Garantizar el aprovisionamiento del aprovisionamiento de todos los repuestos y partes del automotor en los próximos tres años a la compra.
TALLER AUTORIZADO	Existencia de talleres especializados de la marca contratada en las principales ciudades del país.

Fuente: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito. Ecuador

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 19 Especificaciones Técnicas Vehículos Blindados Antimotines

TIPO	BLINDADO ANTIMOTINES PARA TRANSPORTE DE PERSONAL
AÑO	2011

CAPACIDAD	10 pasajeros ó más (incluido el conductor)
COMBUSTIBLE	Diésel
TRACCIÓN MOTRIZ	4x2 ó 4x4
ASISTENCIA AL MOTOR	Admisión de aire Turbo cargado
TIPO DE TRANSMISIÓN	Manual 5 vel.
SUSPENSIÓN DELANTERA	Rígida con Ballestas
SUSPENSIÓN POSTERIOR	Rígida con Ballestas
TIPO DE DIRECCIÓN	Hidráulica/Piñón y cremallera
FRENOS	Hidráulicos + Mecánicos. Freno asistido Tipo JACOBS a las válvulas.
MECANISMOS DE APERTURA DE PUERTAS Y CERRADURAS	Totalmente mecánicas
CINTURÓN DE SEGURIDAD CONDUCTOR	3 puntos ajustables altura.
CINTURONES DE SEGURIDAD PASAJEROS	2 puntos
POTENCIA EL MOTR ESTIMADA (Hp)	200 mínimo
ELEMENTOS DISUASIVOS	TORRETA.- móvil con compuerta superior y ventanas para armas lanza gases. PALA.- para retirar escombros y barreras, accionada hidráulicamente, 3 toneladas.

TIPO DE BLINDAJE	III A Alrededor de toda la carrocería, inclusive debajo.
LLANTAS	Reforzadas con cámara para goma y aire.
ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y ACCESORIOS BÁSICOS	Ventilación interna. Espejos retrovisores, limpiaparabrisas delanteros con lanza agua, iluminación interior, manijas internas, asientos cómodos y resistentes (en lo posible abatibles).
REPUESTOS	Garantizar el aprovisionamiento del aprovisionamiento de todos los repuestos y partes del automotor en los próximos cinco años a la compra.
TALLER AUTORIZADO	Existencia de talleres especializados de la marca contratada en las principales ciudades del país.

Fuente: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito. Ecuador

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 20 Vehículo Blindado Lanza Agua

TIPO	BLINDADO ANTIMOTINES LANZA AGUA
AÑO	2011
CAPACIDAD	3 pasajeros ó más (incluido el conductor)
COMBUSTIBLE	Diésel
TRACCIÓN MOTRIZ	4x2
ASISTENCIA AL MOTOR	Admisión de aire Turbo cargado
TIPO DE TRANSMISIÓN	Manual 5 vel.
SUSPENSIÓN DELANTERA	Rígida con Ballestas
SUSPENSIÓN POSTERIOR	Rígida con Ballestas
TIPO DE DIRECCIÓN	Hidráulica/Piñón y cremallera

FRENOS	Hidráulicos + Mecánicos. Freno asistido Tipo JACOBS a las válvulas.
MECANISMOS DE APERTURA DE PUERTAS Y CERRADURAS	Totalmente mecánicas
CINTURÓN DE SEGURIDAD CONDUCTOR	3 puntos ajustables altura.
CINTURONES DE SEGURIDAD PASAJEROS	2 puntos
POTENCIA EL MOTR ESTIMADA (Hp)	350 mínimo
TIPO DE BLINDAJE	III A Alrededor de toda la carrocería, inclusive debajo.
ELEMENTOS DISUASIVOS	TORRETA.- para mando y control de pistolas lanza agua. PISTOLAS LANZA AGUA.- una o dos, alcance de hasta 55 metros. BOMBA y TANQUE DE AGUA.- Capacidad mínima de 3 000 galones, presión mínima a la salida de la pistola 20 MPa. PALA.- para retirar escombros y barreras, accionada hidráulicamente, 3 toneladas.
LLANTAS	Reforzadas con cámara para goma y aire.
ELEMENTOS DE SEGURIDAD Y ACCESORIOS BÁSICOS	Ventilación interna. Espejos retrovisores, limpiaparabrisas delanteros con lanza agua, iluminación interior, manijas internas, asientos cómodos y resistentes (en lo posible abatibles).
REPUESTOS	Garantizar el aprovisionamiento del aprovisionamiento de todos los repuestos y partes del automotor en los próximos cinco años a la compra.
TALLER AUTORIZADO	Existencia de talleres especializados de la marca contratada en las principales ciudades del país.

Fuente: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito. Ecuador

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 21 Especificaciones Técnicas Carro Comando

VEHICULO TACTICO	
DATOS GENERALES	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
MARCA	A convenir
MODELO	A convenir
TIPO	Vehículo Táctico Blindado 4x4 todo terreno
AÑO	2010 - 2011
COMBUSTIBLE	A gasolina.
CAPACIDAD DEL TANQUE	40 galones
No. DE CILINDROS	V-10 Modular
CILINDRAJE	6.8 L - 3 valvulas por cilindro
REFRIGERACIÓN	Por agua
ALIMENTACIÓN	Gasolina SOHC (EFI) 6.8 l/3-valve
POTENCIA	362 hp @ 4750 rpm
ENCENDIDO	Electrónico
TORQUE	457 Ft lbs @ 3250 RPM
PRIMERA GR	1.0
SEGUNDA GR	1.220
TERCERA GR	1.550
CUARTA GR	1.000
QUINTA GR	0.710
REVERSA GR	2.880
CAJA DE CAMBIOS	5-velocidades automática w/OD + reversa
TRACCIÓN	4x4
TIPO DE FRENOS	Hidráulicos
ABS	Si
DELANTERA	Suspensión y sistema de amortiguadores reforzados de acuerdo al blindaje y peso total del vehículo
POSTERIOR	Suspensión y sistema de amortiguadores reforzados de acuerdo al blindaje y peso total del vehículo

TIPO	4WD Electrónica
BATERÍA	12 VDC DUAL BATTERIES
ALTERNADOR	2 x 320 Amp
DESCRIPCIÓN	Vehículo Blindado con protección superior balística e inferior tipo BLAST
CAPACIDAD DE PASAJEROS	Asientos para Conductor y Jefe de Equipo en la parte delantera (2) Asientos para 5 personas dispuestos con una estación de trabajo.
CINTURONES DE SEGURIDAD	Cinturón de seguridad individual para cada puesto.
ESTRUCTURA METÁLICA	Estructura metálica exterior blindada y estructura metálica inferior con protección explosiva (BLAST)
NUMERO DE PUERTAS	2 delanteras, 2 traseras
TAPIZ ASIENTOS	Tela o cuero
TIPO DE ASIENTOS	Delanteros: Butacas Individuales Posteriores: acopladas con una estación de trabajo.
PISO DE CABINA	Sistema Antideslizante con incremento de altura para Escotilla superior
ADJUNTOS (OPCIONAL)	Equipado para operaciones de rescate, con: <ul style="list-style-type: none"> - Cámara T con ME de punto y transmisor - 360 D - Dispositivo óptico: <ul style="list-style-type: none"> - Con micro bolómetro VOX de 320 x 240 pix - Calificación IP-67 (S) - Reloj en tiempo real
CLIMATIZACIÓN	Doble calentador y aire acondicionado
MEDIDORES	Velocímetro, Tacómetro, Odómetro
VOLANTE	Basculante con dirección electrónica
SISTEMA DE PROTECCIÓN CONTRA IMPÁCTOS (BULL BAR)	Delantero Estructural mínimo de 2 anclajes y protección de mascarilla

Fuente: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito. Ecuador

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 22 Especificaciones Técnicas Vehículo Apoyo Operativo

ESPECIFICACIONES	VEHICULO APOYO OPERATIVO TIPO 350. Vehículos doble cabina, año 2010 a diesel para dar mayor potencia, nivel de blindaje básico en ventanas, contra dinamita, bombas molotov, con el acople para llevar material antimotín y armamento no letal, el componente de los materiales especialmente del acople son especiales.
-------------------------	---

Fuente: Mecánica de la Dirección General de Logística

Elaborado por: Gualoto, Paúl. Informe Técnico Elevado la Señor Jefe de la Mecánica. 2010-618-JO-MDGL. Quito.

d) Especificaciones Técnicas de Mobiliario

Tabla 23 Especificaciones Técnicas Muebles De Dormitorio

<p>CAMA 1 PLAZA</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Estructura metálica <input type="checkbox"/> Somier metálico con plancha de madera triplex <input type="checkbox"/> Parte superior de los Parantes serán sellados con el mismo material (acero) <p>MATERIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Tubo estructural ASTM-A-500 DE 40X80X1.5mm , para los Parantes y travesaños <input type="checkbox"/> Angulo de acero ASTM A-36 40x40x4 mm, para el somier <input type="checkbox"/> Tablero: en triplex clase B/C de 18mm, para el somier
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cuatro Platinas acero ASTM A-36 de 19x4mm, para reforzar el somier
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Pernos y arandelas en cero grado 5 (12.7x60mm), para unir los Parantes con el somier <input type="checkbox"/> Regatones plásticos (40x80mm) <p>SOLDADURA</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Se utilizara soldadura mig para los acabados, y soldadura Con E 6011 para el somier <p><input type="checkbox"/> PINTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Con desengrasantes líquidos, desoxidantes y pintura a base de polvo con resinas termo endurecidas <p><input type="checkbox"/> Medidas:</p> <p>Altura cabecera: 850mm</p> <p>Largo somier: 1900 mm</p> <p>Ancho somier: 800 mm</p>

Tabla 24 Especificaciones Técnicas Colchones

COLCHONES <input type="checkbox"/> Estructura indeformable <input type="checkbox"/> Respiraderos para ventilación <input type="checkbox"/> Ribeteado <input type="checkbox"/> Ergonómico y antialérgico <input type="checkbox"/> Anti estrés
<input type="checkbox"/> Color a elegir MATERIALES <input type="checkbox"/> Tela antialérgica acolchada <input type="checkbox"/> Esponja de 20 Kg/m ³ o mas <input type="checkbox"/> 100% algodón <input type="checkbox"/> Medidas: Ancho: 0.80 m Largo: 1.90 m Espesor: 0.18m. a 0.20m

Fuente: Dirección General de Logística – Departamento de Planificación y Construcciones - Ing. Mec. Montero, Juan. Oficio 2010-018-AIM DPYC.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 25 Especificaciones Técnicas Almohadas

ALMOHADA <input type="checkbox"/> Tela acolchada <input type="checkbox"/> Color a elegir <input type="checkbox"/> Plumón Medidas: Largo 0.57m (±30 mm) Ancho 0.40m (±30 mm) Peso aprox. 400 gr

Fuente: Dirección General de Logística – Departamento de Planificación y Construcciones - Ing. Mec. Montero, Juan. Oficio 2010-018-AIM DPYC.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

Tabla 26 Especificaciones Técnicas Cancel Unipersonal

<p>CANCEL UNIPERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Estructura metálica <input type="checkbox"/> Un solo cuerpo <input type="checkbox"/> Puerta con rejillas de ventilación <input type="checkbox"/> Tiraderas, rejillas y membrete troquelados <input type="checkbox"/> División superior y dos divisiones inferiores <p>MATERIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Estructura en plancha de 0.90 ASTM A 366 para las divisiones superiores e inferiores. <input type="checkbox"/> Plancha de 0.70 ASTM A 366 para las puertas y laterales <input type="checkbox"/> Tubo redondo ASTM A-500 para porta ternos <input type="checkbox"/> Cerradura de seguridad de giro 180⁰ <p>SOLDADURA</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Se utilizara soldadura de punto y mig para los acabados <p>PINTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Con desengrasantes liquidas, desoxidantes y pintura a base de polvo con resinas termo endurecidas
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Medidas: <input type="checkbox"/> Alto: 2 m <input type="checkbox"/> Frente: 0.40 <input type="checkbox"/> Fondo; 0.60

Fuente: Dirección General de Logística – Departamento de Planificación y Construcciones - Ing. Mec. Montero, Juan. Oficio 2010-018-AIM DPYC.

Elaborado por: Ing. Patricia Bedón Y.

ANEXO No. 5

DECLARATORIA AMBIENTAL PARA EL PROYECTO

“ CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO PARA LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL ”

INFORMACIÓN GENERAL

FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO	Razón social	UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN
	Propietario	Estado Ecuatoriano – Policía Nacional del Ecuador
	Clave catastral	1100105001000000000
	Tipo de actividad	Instalaciones administrativas, habitacionales y espacios abiertos para el personal de la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía nacional.
	Número del predio	501058
	Equipamiento	Área administrativa, vivienda, aulas, salón múltiple, canchas deportivas y parqueadero
	Dirección	Av. Mariscal Sucre s/n, Juan Acevedo y Mariana de Jesús
	Barrio / Sector	La Granja
	Uso principal de suelo	Equipamiento
	Área de terreno	13732 m ² total terreno. 1500 m ² de intervención

4.1 INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

La presente Declaratoria Ambiental se la realiza como un requerimiento expreso de la Ordenanza Metropolitana No. 213 “De la Prevención y Control del Medio Ambiente”, emitida por el Consejo Metropolitano, en la cual dispone que es obligación elaborar dicho documento aquellos proponentes que realizan operaciones que generen impactos ambientales, pero no producen los efectos establecidos en los Art. II. 380. 6, Art. II.380.7 del Capítulo IV, ni encontrarse listados en el Artículo el Art. II.381.13. del Capítulo V.

4.2 OBJETIVOS

Objetivo General

Pronosticar de manera sistemática el desempeño ambiental del proyecto de construcción del edificio administrativo y de vivienda de la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional en el marco del cumplimiento de la normativa ambiental vigente del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos

- Diseñar planes de manejo ambiental para ser presentados a los organismos de control.
- Planificar y determinar las prácticas y procedimientos ambientales existentes en el proyecto de construcción de edificios.

4.3 DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TIPO DE PROYECTO

Actualmente el Estado Ecuatoriano (Regimiento Quito 1), decide construir instalaciones administrativas y de vivienda para la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional en la parroquia Belisario Quevedo, en el barrio La Granja, ubicado al norte del Distrito Metropolitano de Quito, bajo la jurisdicción de la Administración Zonal Norte (Eugenio Espejo). Actualmente el terreno de 13732 m² colinda al norte con el Hospital Quito No 1 Policía Nacional, al sur con el Hospital Metropolitano, al oeste la Av. Mariscal Sucre y al este la calle Juan Acevedo.

TIPO DE OBRA A REALIZARSE

La obra consiste en la construcción de un edificio de seis pisos, con sus respectivos parqueaderos, el total de construcción es de 8632 m².

El proyecto en mención consiste en la construcción de áreas administrativas y de vivienda para la Unidad de Mantenimiento del Orden de la Policía Nacional, para lo cual se planifica la implantación de varios procesos, tales como:

PLANIFICACION DEL PROYECTO

Comprende propiamente las actividades de planificación de las obras civiles, con la obtención de los respectivos permisos para demostrar la factibilidad del proyecto en mención.

NIVELACIÓN DE TIERRAS

Se investigará y determinará la existencia y naturaleza de las instalaciones subterráneas que puedan encontrarse en las zonas de trabajo. En el caso de presencia de conducciones eléctricas, agua potable, líneas telefónicas, alcantarillado, etc., la dirección de la obra informará de ellos por escrito a las respectivas entidades antes del comienzo de la misma y decidirá de común acuerdo con ellas las medidas preventivas que deben adoptarse.

Mediante el uso de maquinaria pesada se procederá al desbanque y nivelación de los terraplenes identificados en el terreno.

Toda la tierra producto de la nivelación de tierras será entregada a personas naturales o jurídicas que requieran, o en último caso se depositará en las escombreras autorizadas por el Municipio de Quito.

Actualmente no hay flora ni fauna especial, que se vea afectada por estos trabajos.

CIMENTACIÓN Y OBRAS CIVILES

Posteriormente se procederá a la cimentación de los pilares, donde se realizará el anclaje de la estructura diseñada en el proyecto estructural que va a ser de hormigón y metálica. Una vez concluida esta etapa se procederá a la construcción de seis pisos. Para la construcción se utilizarán los materiales habituales como son: hormigón estructura metálica, estero estructura, bloque, alucobon, porcelanato, etc.

El área estimada del terreno es de 13732 m², la construcción ocupará un 20% de la totalidad, siendo un total 8632 m2 de construcción en un área de 1500 m2 de terreno.

Todo trabajo de estructuras de hormigón armado se realizará bajo la supervisión de un profesional calificado y de acuerdo con las disposiciones del Código Ecuatoriano de la Construcción. Todos los materiales empleados cumplirán los requisitos establecidos en las normas del I.N.E.N.

Se tiene planificado la construcción de las siguientes prestaciones como:

SERVICIOS :

Denominación	Área (Unidad funcional)	Subárea	Observaciones
vivienda	Dormitorios	Baños	

ADMINISTRACION

Denominación	Área (Unidad funcional)	Subárea	Observaciones
Comando	Oficina	Secretaría Sala de Reuniones Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Subcomando	Oficina	Sala de reuniones Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Secretaría, Archivo, y Estadística	Recepción o Atención al Público	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Secretaría operativa y estadística	Oficina	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Inteligencia	Oficina	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet

Financiero	Oficina	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Planificación estratégica	Oficina	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Rastrillo	bodega	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet
Asesoría Jurídica	Oficina	Baño	Incluye red telefónica, red computadoras e Internet

OBRAS EXTERIORES

Denominación	Área (Unidad funcional)	Subárea	Observaciones
Area de parqueo	Parqueaderos	Áreas de circulación Áreas verdes	

MONTAJE DE EQUIPOS AUXILIARES

En el cuarto de máquinas se procederá al montaje de un generador de emergencia, dispuesto de tal modo que el servicio eléctrico no se interrumpa. Los generadores contarán con soluciones técnicas para controlar la propagación de vibraciones, la difusión de ruido y las emisiones gaseosas de combustión. La transferencia del servicio normal a emergencia debe ser en forma automática.

Para el sistema contra incendios se tendrá un sistema de presurización independiente al de abastecimiento de agua para consumo. El proyecto tendrá una cisterna de 13 m³ para uso de agua contra incendios.

Posteriormente se realizarán pruebas de todos los equipos auxiliares con la finalidad de verificar su funcionamiento.

3.1.5. RECURSOS E INSUMOS A MANEJARSE CON SUS CANTIDADES

Como todo proyecto de construcción se usarán insumos como: Arena, grava, bloques cemento, piedra, cemento, hierro, madera, material techo, pequeño material, material fontanería, material electricidad, yeso, pintura, ventanas y puertas, etc.

Por ser un proyecto que será licitado por la Policía Nacional, entregándose el mismo a un contratista específico, no se puede estimar sus cantidades. Posteriormente del proceso de licitación, si requiere la autoridad de control se presentará un addendum o alcance, detallando este acápite.

INFRAESTRUCTURA BÁSICA

ENERGÍA ELÉCTRICA

Durante la construcción y montaje de la estructura, la energía eléctrica se obtendrá directamente de un medidor de propiedad del Regimiento Quito No.1.

Al momento de comenzar la operación del proceso productivo, la energía eléctrica será tomada directamente de la red de la Empresa Eléctrica, se tiene estimado un consumo eléctrico de 1000 kw-h por mes y principalmente corresponderá al uso de equipos y maquinarias.

Se tiene proyectado la instalación de un transformador trifásico tipo convencional de 300 Kva., para abastecer la demanda eléctrica de las nuevas instalaciones.

AGUA POTABLE

El agua para consumo será tomada directamente de la red pública de agua potable, estimando un consumo promedio de 300 m³ por mes, cuando inicie sus operaciones. En lo que se refiere a la construcción, será abastecida por red pública y medidor del Regimiento Quito No.1

ALCANTARILLADO

Las descargas de aguas servidas serán enviadas directamente a la red de alcantarillado público y no es necesario un tratamiento previo ya que la descarga de agua no es de tipo industrial.

GENERACIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS

En todas las fases del proyecto, la gestión de sus desechos, serán dispuestos de manera ambientalmente adecuada, entregando los mismos a Gestores ambientales acreditados.

Se tiene previsto el montaje de un generador emergente cuya potencia calorífica será menor a 111 855 W, o menor 150 HP.

REFORESTACIÓN Y ÁREAS VERDES

Cumpliendo con el compromiso ambiental, se procederá a reforestar las zonas aledañas del área de construcción se sembrará plantas ornamentales, en los sitios establecidos para espacios verdes.

GENERACIÓN DE RUIDO

Por ser un servicio de administración y vivienda, el funcionamiento mismo no producirá ruido. No obstante se realizará un monitoreo de línea base cuando inicie operaciones para justificar su cumplimiento con la normativa ambiental vigente.

ÁREAS DE INFLUENCIA (DIRECTA E INDIRECTA)

Podemos definir el área de influencia directa es la zona de construcción del edificio que se encuentran al norte el Hospital Quito No.1 Policía Nacional, al sur Hospital Metropolitano, al este con la calle Juan Acevedo y al oeste la Av. Mariscal Sucre.

El área de influencia indirecta está considerada un radio comprendido de 100 metros a la redonda.

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS, BIÓTICAS, SOCIOECONÓMICAS Y CULTURALES

Para determinar los aspectos socioeconómicos y culturales del entorno del proyecto se lo realizará contemplando los métodos: científico, analítico sintético, descriptivo, deductivo – inductivo, utilizados por la sociología funcionalista.

Cabe destacar que la zona se encuentra intervenida y su identificación biótica tendrá relación directa con animales domésticos y plantas introducidas y se complementarán con remanentes bióticos que se encuentran en menor proporción.

En la fase de gabinete se realizará un trabajo multidisciplinario para contrastar y priorizar los temas obtenidos de la información levantada, todo a partir de elementos empíricos y conceptuales obtenidos.

El proyecto actualmente se realizará en el Distrito Metropolitano de Quito, el cual actualmente tiene parroquias urbanas y rurales. El edificio de la Unidad de Mantenimiento del Orden Policía Nacional se ha planificado realizarlo en la parroquia urbana Belisario Quevedo.

Actualmente Quito se encuentra a una altura de 2800 msnm, con extensión de 12000 km². Su temperatura ambiente oscila entre 10 y 25 grados centígrados , actualmente la ciudad se encuentra entre lo contemporáneo y lo colonial, es una metrópoli que día a día se construye, donde la estructura moderna se funde con la heredad mestiza y colonial.

Su población total es 1839853 habitantes de los cuales 892570 son hombres y 947283 son mujeres, de acuerdo al VI Censo de Población y V de Vivienda, SIISE, aplicando una tasa de crecimiento del 5%.

El proyecto actualmente se encuentra planificado construirlo en el barrio La Gasca, junto al Hospital de la Policía Nacional,

MARCO LEGAL VIGENTE APLICABLE AL PROYECTO

La implantación del proyecto considerará requisitos legales obligatorios, en Leyes, Reglamentos, Decretos Ejecutivos, Ordenanzas Metropolitanas y Resoluciones, emitidos por los organismos de control, especialmente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. A continuación se cita los mismos, los cuales serán cumplidos de manera irrestricta:

- Constitución Política De La Republica Del Ecuador, (RO 449: 20 Octubre 2008),
- Convenio suscrito en Basilea el 22 de marzo 1989, sobre control de movimientos transfronterizos de desechos peligrosos y su eliminación (RO 432: 3 mayo 1994),
- C 148 Convenio sobre el medio ambiente de trabajo (contaminación del aire, ruido y vibraciones), (RO 654: 22-agosto-1978),
- Código Penal (RO 147: 22 enero 1971),
- Codificación ley de gestión ambiental, (RO 418:10 de septiembre 2004),
- Reglamento de prevención de incendios (ROS: 47, 2 marzo 2007),
- Codificación de la ley de defensa contra incendios (RO 815: 19 abril 1979),

- Codificación Ley de prevención y control de la contaminación ambiental, (RO 418: 10 de septiembre 2004),
- Codificación Ley forestal y de conservación de áreas naturales y vida silvestre. (RO 418: 10 de septiembre 2004),
- Texto unificado de legislación secundaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, del Reglamento general para la aplicación de la Ley de aguas, (RO EE1: 20 marzo 2003),
- Texto sustitutivo del reglamento de seguridad para la construcción y obras públicas (RO 249: 10 enero 2008)
- Reglamento a la Ley de transito y transporte terrestre (ROS 118: 28 enero 1997),
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo (RO 565: 17 noviembre 1986),
- Reglamento general para la aplicación de la Ley de defensa contra incendios (RO 834: 17 mayo 1979)
- Reglamento de alimentos (RO 984: 22 julio 1988),
- Reglamento para la prevención y control de la contaminación por desechos peligrosos (RO EE2: 31 marzo 2003),
- Reglamento de manejo de desechos sólidos en los establecimientos de salud de la República del Ecuador (RO 106: 10 enero 1996).
- Expídanse las normas ambientales y procedimientos de aprobación ambiental para los medios de transporte terrestre (auto tanques) de combustibles líquidos derivados de hidrocarburos (RO 41: 17 marzo 2003),
- Ordenanza N° 1, Código Municipal para el DM de Quito (Libro 2) (RO 226: 31 diciembre 1997),
- Ordenanza N° 107, Reformatoria al nuevo régimen del suelo del DM de Quito, (RO 242: 30 diciembre 2003),

- Ordenanza N° 11, Sustitutiva a la ordenanza de zonificación No. 008 que contiene el plan de uso y ocupación del suelo (PUOS), (RO 181: 01 octubre 2003),
- Ordenanza N° 4, Plan general de desarrollo territorial para el distrito metropolitano de quito (PGDT)
- Ordenanza N° 95, Sustitutiva a la ordenanza N° 0085 del nuevo régimen del suelo del Distrito Metropolitano De Quito (RO 187: 10 octubre 2003),
- Ordenanza N° 213 Sustitutiva del título V, "del medio ambiente", libro segundo, del Código Municipal (ROS: 4, 10 septiembre 2007),
- Ordenanza N° 3457, Normas de arquitectura y urbanismo, (RO EE7, 29 octubre 2003),
- Extintores portátiles, inspección, mantenimiento y recarga, INEN 739,
- Colores, señales y símbolos de seguridad. INEN 439.

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

El proyecto comprende cuatro fases principales, que será manejado por el futuro constructor, pero se estima un promedio de construcción de 12 meses. En caso de que esta planificación varíe se podrá presentar un alcance o addendum a este acápite:

ACTIVIDAD	1er mes	2do mes	3er mes	4to mes	5to mes	6to mes	7mo mes	8vo mes	9no mes	10mo mes	11vo mes	12vo mes
Planificación del proyecto	X											
Nivelación de tierras		X										
Cimentación y obras civiles.			X	x	X	X	x	x	x	x		
Montaje de equipos y mobiliario											x	x

IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALES IMPACTOS Y RIESGOS AMBIENTALES DE LA PROPUESTA:

Para realizar la identificación y evaluación de los potenciales ambiental se tomará en consideración la siguiente metodología.

Se considerará en primera instancia el medio impactado, que se clasifica en: Aire, Agua, Suelo, Flora, Fauna, Ser humano y su interrelación.

Su temporalidad que es evaluada de la siguiente manera:

Temporalidad del Impacto	
Pasado	El impacto ambiental se origina por actividades anteriores a las desarrolladas
Actual	El impacto ambiental se presenta durante la ejecución de la actividad.
Futura	El impacto ambiental se puede presentar posterior al tiempo de ejecución de la actividad.

La clase de impacto que se considera, los siguientes:

Clase de impacto	
Benéfico	El impacto ambiental mitiga o mejora la calidad ambiental.
Adverso	El impacto ambiental deteriora la calidad ambiental.

La evaluación del grado de significancia de los impactos ambientales que se identificaron se utiliza el método semi numérico que consiste en: evaluar numéricamente el interés ambiental y cualitativamente la parte legal y regulatorio, factor económico y la parte interesada; que representa el impacto ambiental en estudio.

Para evaluar la frecuencia del impacto ambiental identificado se tomará en cuenta la siguiente consideración:

Valor	Grado	Frecuencia
1	Bajo	Cuando el impacto ambiental se presente con una frecuencia igual o mayor a seis meses.
2	Medio	Cuando el impacto ambiental se presente con una frecuencia de uno a seis meses.
3	Alto	Cuando el impacto ambiental se presente con una frecuencia entre uno y treinta días.

Para cuantificar la magnitud del impacto ambiental identificado se tomará la siguiente consideración.

Valor	Grado	Magnitud
1	Bajo	Cuando el impacto ambiental se presente en el sitio de operación.
2	Medio	Cuando el impacto ambiental se presente dentro de los límites de las instalaciones.
3	Alto	Cuando el impacto ambiental se presente fuera de los límites de las instalaciones de la U.M.O. de la Policía.

El interés ambiental es el resultado de la suma de la frecuencia y la magnitud del impacto identificado.

	FRECUENCIA			
MAGNITUD		1	2	3
	1	2	3	4
	2	3	4	5
	3	4	5	6

Un aspecto ambiental significativo se establece para un valor superior o igual a cinco.

Aspecto legal y regulatorio: Para considerar la evaluación cualitativa del impacto ambiental con un aspecto legal se considera los siguientes puntos:

¿Está regulado por normas estándares de la empresa u otro reglamento propio de la empresa aplicable, la triada (actividad, producto, servicio) con su respectivo análisis de impacto y aspecto ambiental?	Si	No
---	----	----

Aspecto económico: Para determinar si el impacto ambiental tiene incidencia económica tendrá que tomarse en cuenta las siguientes consideraciones:

¿El impacto ambiental es multado?	Si	No
-----------------------------------	----	----

Partes interesadas: Para determinar si el impacto ambiental tiene una incidencia directa sobre las partes interesadas de la empresa (que están identificadas en el procedimiento de comunicaciones PGA-04) se tomará en consideración las quejas presentadas por las partes interesadas tanto internas como externas en los siguientes periodos de tiempo:

Para las partes internas: Se presenta quejas con frecuencia semanal.	Si	No
--	----	----

IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES

PROCESO	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	Medio Impactado	Condición N/AN	Temporalidad P/A/F	Clase IA B/A	Frecu	Magni	Interés Ambiental	Legal	Econom	Parte Inte	Signifi
Planificación del nuevo proyecto	Generación de residuos reciclables (madera, papel, cartón)	Impacto Visual	Ser humano	N	P	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de madera	Reducción del recurso natural	Recurso Natural	N	P	A	1	1	4	SI	NO	NO	NO
	Utilización de energía	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	P	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
Fase de nivelación de tierras	Generación de residuos reciclables (madera, papel, cartón)	Impacto Visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Emisión de gases de combustión	Variación de la calidad del aire	Aire	N	F	A	3	1	4	SI	NO	NO	NO
	Generación de residuos sólidos	Impacto visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de combustibles	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de energía	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Generación de ruido	Variación a la salud humana	Recurso Natural	N	F	A	1	1	2	SI	NO	SI	NO

PROCESO	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	Medio Impactado	Condición N/AN	Temporalidad P/A/F	Clase IA B/A	Frecu	Magni	Interés Ambiental	Legal	Econom	Parte Inte	Signifi
	Emisión de material particulado	Variación de la calidad del aire	Ser humano	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
		Variación a la salud humana	Ser humano	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Derrame de combustible	Variación de la calidad del suelo	Suelo	N	F	A	2	1	3	SI	NO	NO	NO
Cimentación y obras civiles	Generación de residuos reciclables (madera, papel, cartón)	Impacto Visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Emisión de gases de combustión	Variación de la calidad del aire	Aire	N	F	A	2	1	3	SI	NO	NO	NO
	Generación de residuos sólidos	Impacto visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de combustibles	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de energía	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Generación de ruido	Variación a la salud humana	Ser humano	N	F	A	1	1	2	SI	NO	SI	NO
	Emisión de material particulado.	Variación de la calidad del aire	Ser humano	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
		Variación a la salud humana	Ser humano	40 N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO

PROCESO	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	Medio Impactado	Condición N/AN	Temporalidad P/A/F	Clase IA B/A	Frecu	Magni	Interés Ambiental	Legal	Econom	Parte Inte	Signifi
	Emisión de gases de combustión	Variación de la calidad del aire	Aire	N	F	A	2	1	3	SI	NO	NO	NO
Montaje de equipos auxiliares	Utilización de energía	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de combustibles	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Generación de residuos reciclables (madera, papel, cartón)	Impacto visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Generación de ruido	Variación a la salud humana	Ser humano	N	F	A	1	1	2	SI	NO	SI	NO
	Emisión de gases de combustión	Variación de la calidad del aire	Aire	N	F	A	2	1	3	SI	NO	NO	NO
	Generación de residuos sólidos	Impacto visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Emisión de gases de combustión	Variación de la calidad del aire	Aire	N	F	A	3	1	4	SI	NO	NO	SI
	Generación de residuos sólidos	Impacto visual	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO

PROCESO	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	Medio Impactado	Condición N/AN	Temporalidad P/A/F	Clase IA B/A	Frecu	Magn i	Interés Ambiental	Legal	Econom	Parte Inte	Signifi
	Utilización de combustibles	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Utilización de energía	Reducción o agotamiento del recurso natural	Recurso Natural	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Generación de ruido	Variación a la salud humana	Recurso Natural	N	F	A	1	1	2	SI	NO	SI	NO
	Emisión de material particulado	Variación de la calidad del aire	Ser humano	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
		Variación a la salud humana	Ser humano	N	F	A	2	1	3	NO	NO	NO	NO
	Derrame de combustible	Variación de la calidad del suelo	Suelo	N	F	A	2	1	3	SI	NO	NO	NO

EXPLICACIÓN Y JUSTIFICACIÓN TÉCNICA DE QUE LA OBRA NO PRODUCIRÁ LOS EFECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES RELEVANTES

De acuerdo a la evaluación de identificación de aspectos e impactos, realizado anteriormente se desprende que la obra no producirá impactos ambientales significativos,

La implantación del proyecto considerará requisitos legales obligatorios, en Leyes, Reglamentos, Decretos Ejecutivos, Ordenanzas Metropolitanas y Resoluciones, emitidos por los organismos de control, especialmente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

4.4 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DE IMPACTOS

INTRODUCCIÓN

La gestión para la prevención de los impactos a generarse por el funcionamiento de las INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS Y DE VIVIENDA DE LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN POLICIA NACIONAL, sobre los componentes físico, biótico y antrópico de su área de influencia, estará basada en un conjunto de medidas preventivas que coadyuvarán con la buena marcha de las actividades de la unidad. La mitigación se aplicará únicamente cuando los impactos negativos no puedan ser reducidos o eliminados.

OBJETIVOS

- Prevenir impactos negativos sobre el ambiente, la salud y seguridad de los seres humanos y sus propiedades.
- Minimizar las afectaciones sobre el ambiente natural y humano en las actividades del personal de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN POLICIA NACIONAL.

MEDIDAS DE PREVENCIÓN Y REDUCCIÓN AMBIENTAL

Excavaciones

En los trabajos de excavaciones se adoptarán las precauciones necesarias para prevenir accidentes según la naturaleza, condiciones del terreno y forma de realización de los trabajos. Se considerará las mejores prácticas ambientales descritas en reglamentos y disposiciones legales.

Previamente a la iniciación de cualquier trabajo de excavación se efectuarán los correspondientes análisis del suelo para establecer las oportunas medidas de seguridad;

Se investigará y determinará la existencia y naturaleza de las instalaciones subterráneas que puedan encontrarse en las zonas de trabajo. En el caso de presencia de conducciones eléctricas, agua potable, líneas telefónicas, alcantarillado, etc., la dirección de la obra informará de ellos por escrito a las respectivas entidades antes del comienzo de la misma y decidirá de común acuerdo con ellas, las medidas preventivas que deban adoptarse;

Cuando las excavaciones puedan afectar a construcciones existentes, se hará previamente un estudio en cuanto a la necesidad de apuntalamientos, o de otros medios que garanticen la integridad de las mencionadas construcciones; y,

En todos los trabajos de excavación que se realicen con taludes no estables, se dispondrá una adecuada entibación o contención a partir de cierta profundidad que estará en función de las características del terreno. En ningún caso dicha profundidad sobrepasará de 1,50 metros.

Entibaciones

En las excavaciones manuales que necesiten entibación, se realizará a medida que se profundice y por franjas cuya altura máxima vendrá determinada por las condiciones del terreno.

En ningún momento las profundidades de la franja pendiente de entibación serán superiores a 1,50 metros;

En los casos en que el terreno lo requiera, se procederá a su entibación, de forma continua, conjuntamente con la extracción de tierras;

El desentibado se realizará de abajo arriba manteniendo los valores de altura máxima de franja desentibada anteriormente fijados, es decir no superior a 1,50 metros. En terreno de defectuosa o dudosa estabilidad, el desentibado se efectuará simultáneamente al relleno o se dará por perdida la entibación;

En excavaciones por medios mecánicos con taludes no estables y de profundidad superior a 1,50 metros se prohíbe la entrada de personas.

El entibado de dichas excavaciones se deberá efectuar desde el exterior, de tal manera que los obreros no tengan que penetrar en la excavación.

No obstante, si por el método elegido para la entibación tiene que penetrar algún trabajador en la excavación, se efectuarán los trabajos desde instalaciones tales como jaulas de seguridad, túneles metálicos, paneles prefabricados o similares que garanticen la protección de los trabajadores;

Las excavaciones en zanjas deberán tener los siguientes anchos mínimos:

PROFUNDIDAD:

ANCHO:

Hasta 750 mm.

500 mm.

De 750 mm. hasta 1,00 m.	550 mm.
De 1,00 m hasta 1,30 m.	600 mm.
De 1,30 m hasta 2,00 m.	650 mm. mas ancho de entibación
De 2,00 m. hasta 3,00 m.	750 mm.
De 3,00 hasta 5,00 m.	800 mm.

Queda prohibida la realización de zanjas de profundidad superior a 5 metros.

En los casos en que sea preciso superar dicha profundidad, se deberá sobre excavar la parte superior de la zanja de forma, que ésta quede con una profundidad no superior a 5 metros.

En toda clase de excavación se adoptarán las medidas apropiadas para evitar la caída de materiales sobre el personal que trabaje en el interior de las minas.

Las paredes de las excavaciones y los bordes superiores de los taludes deben despejarse de los bloques y/o piedras cuya caída pudiera provocar accidentes. El material despejado debe depositarse a 1 metro como mínimo del borde de la excavación; y,

Las aberturas de los pozos estarán protegidas como mínimo con barandas y rodapiés reglamentarios.

Durante las operaciones de subida y bajada de materiales, los obreros que se encuentren en el interior serán advertidos de la operación, y dispondrán de resguardos siempre que haya peligro de caída de objetos.

Diariamente al comenzar la jornada de trabajo se examinará por persona competente el buen estado de la excavación y sus entibaciones. Este examen se hará también después de lluvias, vibraciones, sobrecargas o cualquier otra circunstancia, que haya podido afectar a su estabilidad;

En presencia de aguas subterráneas que dificulten el trabajo o perjudiquen la estabilidad de la excavación, se dispondrá de un sistema adecuado de excavación, estableciendo o reforzando en su caso la entibación;

En el caso de utilizar elementos que produzcan vibraciones se vigilará el efecto de éstas sobre la excavación y la entibación;

Se prohíbe el paso de vehículos o la situación de cargas estáticas o dinámicas en las proximidades del talud, a una distancia inferior a la profundidad de la excavación, salvo en los casos en que se adopten sistemas eficaces de contención;

En las excavaciones que no tengan una suficiente ventilación natural se dispondrá de un sistema de ventilación que mantenga el ambiente en el necesario estado de pureza;

Antes de entrar en excavaciones en las que se ha de temer la existencia de un ambiente peligroso, se comprobará el estado de la atmósfera. Los trabajadores no podrán penetrar hasta que se haya verificado el ambiente de la excavación;

Las excavaciones estarán dotadas de accesos en número suficiente, que permitan una rápida y segura entrada y salida. Se prohíbe utilizar los elementos del entibado o cualquier otro que no sean dichos accesos específicos.

En las excavaciones con peligro de asfixia o intoxicación, el personal del exterior debe vigilar con atención al del interior, procediendo a su rescate inmediato en caso de advertir síntomas de anormalidad, bien desde el exterior o descendiendo al pozo provisto con equipo respiratorio adecuado, quedando en este caso en el exterior personal suficiente para la recuperación. Caso de que fuera necesario se dotará al personal del interior de medios de comunicación adecuados; y,

Los bordes de toda excavación próximos a vías públicas o con riesgo de caída de personas, serán debidamente cercadas y señaladas para advertir los riesgos existentes.

A fin de prevenir la caída fortuita de materiales se instalarán dispositivos que formen una superficie de recogida;

Se prohíbe terminantemente arrojar escombros y materiales desde las plantas superiores al suelo, debiendo transportarse éstos mediante el empleo de medios adecuados tales como: cintas, rampas, tolvas, y similares; y,

Se evitará en todo lo posible la acumulación de materiales de demolición sobre suelos y escaleras. Para ello el trabajo será organizado de tal manera que sean evacuados lo más rápidamente posible después de las operaciones de demolición.

Uso de maquinaria pesada de obra

La operación de maquinaria pesada de obra será efectuada únicamente por personal entrenado en la actividad.

Se evitará dejar las máquinas estacionadas en zonas de circulación, cuando esto no sea posible se indicará la presencia de las máquinas mediante señalización adecuada, en las noches será obligatorio utilizar señales luminosas;

Durante el tiempo de parada de las máquinas, si están dentro de la zona de trabajo, se marcará su entorno con señales de peligro para evitar los riesgos por falta de frenos o atropello durante la puesta en marcha;

Las medidas antes señaladas rigen también para los trabajos de mantenimiento y construcción de vías públicas;

Se prohíbe trabajar o permanecer dentro del radio de acción de la maquinaria de movimiento de tierras para evitar atropellos o golpes;

Se prohíbe dormir o comer a la sombra de las máquinas de movimiento de tierras. Se reforzará esta prohibición con carteles y avisos;

Las máquinas de remoción de tierras estarán equipadas con un sistema de señalización acústica de marcha atrás;

No se trabajará en la proximidad de las líneas eléctricas hasta que se hayan tomado las precauciones y protecciones necesarias contra contactos eléctricos;

Se prohíbe terminantemente el transporte de personas sobre máquinas, salvo aquellas que estén expresamente adecuadas y autorizadas para ello;

No se realizarán replanteos o mediciones, ni ningún tipo de trabajo en las zonas en donde estén operando las máquinas sin antes haber sido determinado claramente el radio de acción de la máquina;

Cuando un vehículo-volquete deba aproximarse a un borde de talud o corte, con el consiguiente riesgo de vuelco, se dispondrá en el suelo de cuñas u obstáculos que indiquen el límite de aproximación;

En el caso del camión (dumper) de traslado de tierras, el obstáculo estará situado a dos metros del borde o talud;

Se establecerá en los planos de la obra los caminos internos de ésta con su necesaria señalización, que organice las direcciones obligatorias y preferenciales;

Nunca se superará en el interior de la obra la velocidad de 40 km/h.; y,

En los casos en que la visibilidad pueda disminuir a causa del polvo producido por la circulación de las máquinas, se establecerá un sistema de riego, que sin encharcar o hacer deslizante la vía de circulación, impida la formación de polvo.

La maquinaria pesada de obra estará dotada al menos de:

- Dos focos de marcha adelante y de retroceso;
- Servofreno y freno de mano;
- Bocina y faro de retroceso;
- Un extintor en cada lado de la cabina del operador;
- Pórtico de seguridad antivuelco (ROPS) y anti-impacto (FOPS).

Inspecciones preventivas.- Las máquinas serán inspeccionadas diariamente y antes de comenzar cada turno para asegurarse que el equipo y los accesorios estén en condiciones seguras de funcionamiento y libres de averías, incluyendo esta revisión, el buen funcionamiento de:

- Motor;
- Sistemas hidráulicos;
- Sistemas de frenos (incluido el de mano);
- Sistema de dirección;
- Sistema eléctrico y de luces, cables;
- Transmisiones;
- Controles de operación;
- Presión y estado de los neumáticos; y,
- Cadenas.

También se comprobará el estado de los extintores, el sistema antivibratorio de la cabina y los sistemas antivuelco y anti-impacto.

Caminos y rampas

Se cumplirá con lo siguiente:

La utilización de la maquinaria pesada de obra en los centros de trabajo se llevará a cabo por medio de rampas y caminos adecuados, construidos y mantenidos de tal manera que tengan espacio libre para que el equipo y los vehículos implicados se movilen de modo seguro;

Las rampas de acceso al vaciado tendrán como mínimo una anchura de 4.5 metros y su pendiente no superará el 12%. Siendo el 8% y sobredimensionados en la anchura en los lugares con curva;

Las pendientes señaladas en el manual anterior, se considerarán como máximas en el caso de que deban transitar por ellas los camiones;

Las rampas estarán debidamente compactadas y estables;

Se colocarán cintas o banderolas de señalización entre 0.5 y un metro del borde del túnel; y,

Para las operaciones de marcha atrás y descarga de los volquetes, será necesaria la colaboración de un ayudante, el conductor o un señalero, quien guiará al conductor por medio de señales reglamentarias y preestablecidas.

Manejo y utilización de las máquinas

Se cumplirá con las siguientes normativas:

Se prohíbe las labores de mantenimiento o reparación de la maquinaria con el motor en marcha;

Para subir o bajar de la maquinaria, se utilizarán los peldaños y asideros dispuestos para tal función, quedando prohibida la utilización de: llantas, cubiertas, cadenas o guardabarros;

La subida y bajada se realizará frontalmente al vehículo, no se saltará directamente al suelo, salvo en el caso de peligro inminente;

No se conservarán en las palas, cucharas o el compartimiento del motor, trapos o papeles impregnados de grasa o aceite;

Para el abastecimiento de combustible, se detendrá (apagar) el motor y se observará el no fumar;

El transporte de combustible se hará en un recipiente apropiado, prohibiéndose usar como depósitos, tanques metálicos soldados entre sí;

Todo depósito de combustible dispondrá de respiradero;

No se retirará el freno de mano, si antes no se ha instalado tacos inmovilizadores de las ruedas;

No se abandonará la máquina con el motor en marcha;

Como norma general no se manejará estas máquinas con ropa suelta o anillos que puedan engancharse con los controles y palancas;

Nunca se utilizará las palas o cucharones de las máquinas para el transporte de personas o elevarlas para acceder a trabajos puntuales;

Si se produjera un contacto accidental con las líneas eléctricas aéreas por maquinaria de tren de rodadura de neumáticos, el maquinista permanecerá en su sitio y solicitará ayuda por medio de la bocina.

En caso de ser posible el salto sin riesgo de contacto eléctrico, el maquinista saltará fuera de la máquina sin tocar a la vez la máquina y el terreno;

En el caso de contacto accidental, la máquina será acordonada hasta una distancia de 5 metros, comunicándole inmediatamente a la empresa propietaria de la red para que efectúe el corte del suministro y la puesta a tierra para cambiar sin riesgo la posición de la máquina;

Antes de abandonar la cabina, el maquinista dejará en reposo y el contacto con el suelo la pala o cucharón, puesto el freno de mano y parado (apagado) el motor, retirando la llave del contacto;

Las pasarelas y peldaños de acceso al punto de conducción o utilizados para el mantenimiento permanecerán limpias de barro, grasa y aceite para evitar caídas;

Durante el inflado de las ruedas con aire, el operador se situará tras la banda de voladura, apartado del punto de conexión para evitar ser golpeado en caso de reventón de la cámara de aire;

Se revisará periódicamente todos los puntos de salida de gases del motor a fin de asegurar que el conductor no reciba en su cabina gases procedentes de la combustión; y,

Siempre que el conductor abandone la cabina protegida, utilizará el casco y el equipo de protección exigido para cada situación.

Manejo de palas cargadoras

Nunca se abandonará la maquinaria con la cuchara sin apoyar en el suelo;

Durante el transporte de tierras, la cuchara permanecerá lo más bajo posible;

La circulación sobre terrenos desiguales se efectuará en marcha lenta; y,

Se prohíbe el manejo de grandes cargas (cuchara llena) bajo fuertes vientos.

Seguridad en el manejo de retroexcavadoras sobre orugas o neumáticos.-

Se establecerá una zona de seguridad igual a la del alcance máximo del brazo excavador en donde se prohibirá la realización de trabajos o permanencia de las personas;

Nunca se abandonará la máquina sin apoyar la cuchara y sin cerrarla si es de tipo bivalvo;

En los desplazamientos se apoyará la cuchara sobre la máquina para evitar vibraciones, y el brazo se colocará en el sentido de la circulación;

No se excavará en la vertical de la máquina para evitar desplomes o vuelcos;

Se prohíbe utilizar la retroexcavadora como una grúa, para la instalación de tuberías o piezas en las zanjas o para transportar en distancias cortas. Salvo que se cuente con el equipo apropiado y se evite el balanceo de la carga; y,

No se trabajará en pendientes superiores al 20% en terrenos húmedos y al 35% en terrenos secos.

Seguridad en el manejo de tractores, explanadoras (bulldozers) con cuchilla y empujadora.- Se cumplirán las siguientes normativas:

No se abandonará la máquina sin apoyar en el suelo la cuchilla y el escarificador;

No se superará la velocidad de 3 km/h en los trabajos de movimiento de tierras;

En caso de trabajos a media ladera, se evitará formar taludes o desprendimientos sobre las personas o cosas;

Antes del inicio de los trabajos al pie de taludes ya construidos se incorporarán todos aquellos materiales y vegetación que pudieran desprenderse accidentalmente sobre el tajo, saneándolos antes del comienzo de las tareas;

Se utilizará cinturones abdominales antivibratorios y asiento anatómico y antivibratorio provisto de cinturón de seguridad; y,

La pendiente máxima aceptable para este tipo de trabajo será de 45%.

Uso de hormigoneras

Se cumplirá con lo siguiente:

Todos los engranajes, cadenas y rodillos de las hormigoneras estarán bien resguardadas para evitar contactos accidentales;

Las hormigoneras estarán protegidas mediante barandillas laterales para impedir que los trabajadores pasen por debajo del cubo cuando esté en lo alto;

Si el punto del conductor está a más de 1.5 metros del suelo, se deberá prever:

- a) Medios de acceso seguros, tales como escaleras;
- b) Barandillas y rodapiés conforme a lo dispuesto en el Reglamento de seguridad para la construcción y obras públicas, vigente a partir de enero 2008.

Se protegerá adecuadamente mediante rejillas las tolvas en las que pudiera caer una persona, así como también las palas giratorias en las hormigoneras del tipo artesa;

Además del freno de maniobra, la tolva de la hormigonera estará provista de uno o varios dispositivos que lo bloqueen firmemente cuando esté en lo alto;

Los operarios de la hormigonera no descenderán la tolva sin haberse cerciorado antes de que todos los trabajadores se hayan alejado;

No existirá obstáculo alguno alrededor de las hormigoneras;

Cuando se proceda a la limpieza de la tolva, se tomará las precauciones necesarias para proteger eficazmente a los trabajadores que se encuentran dentro, por ejemplo: bloqueando el interruptor del motor en posición abierto, retirando los fusibles o cortando la corriente de alguna manera; y,

Se examinarán diariamente los cables y los engranajes de las hormigoneras.

Seguridad en el manejo de camiones para el movimiento de tierras.- Se cumplirá con lo siguiente:

No se avanzará con la caja izada tras la descarga de los materiales transportados;

En la descarga se establecerá un área de seguridad de 10 metros alrededor del camión;

La carga debe ser regada con agua para evitar la producción de polvo;

Mientras se cargue el camión, el conductor permanecerá en la cabina;

No se sobrepasará el peso máximo autorizado y se prestará especial atención al inflado de los neumáticos y el mantenimiento de los frenos;

En caso de reparaciones con el basculante levantado se lo apuntalará para evitar una caída accidental;

Para la carga del camión, en caso de palas cargadoras de ruedas articuladas, la posición del camión será perpendicular al eje del cargador;

Para la carga del camión, en caso de palas cargadoras de chasis rígido y de cadenas, el eje formará un ángulo de 15°; y,

La carga estará bien entibada y cubierta con una lona.

Seguridad en el manejo de los "Dumpers"

Antes de comenzar el trabajo se revisará el buen estado de los neumáticos y frenos;

No se sobrepasará la capacidad de la cuchara a fin de lograr una perfecta visibilidad frontal;

En el caso de tener que remontar cuestas, se llevará a cabo marcha atrás;

No se transportarán en la cuchara piezas que sobrepasen lateralmente de ésta;

No se sobrepasará la velocidad máxima de 20 Km/h; y,

El conductor será una persona capacitada y entrenada para esta actividad.

Uso de motoniveladoras

No se utilizarán estas máquinas como si se tratará de "bulldozer";

El retiro de taludes se realizará cada 2,5 metros de altura;

No se trabajará en taludes con una inclinación superior a 40 grados; y,

Su velocidad no sobrepasará los 40 km/h.

Seguridad con las máquinas de compactación.-

Se limitará los turnos de trabajo en estas máquinas, no permitiéndose la realización de horas extraordinarias;

No se trabajará en desniveles superiores al 10% con relación a la altura de su centro de gravedad; y,

El conductor será una persona capacitada y con experiencia en esta labor.

Ruido

Los ruidos serán atenuados mediante el uso de silenciadores y pantallas acústicas.

En las áreas de mayor generación de ruido el personal debe utilizar equipos de protección personal para contrarrestar el ruido.

Desechos sólidos

Las afectaciones a los suelos y aguas superficiales y subterráneas por el mal manejo de desechos sólidos deberán ser prevenidas y/o mitigadas de acuerdo al Plan de Manejo de Desechos.

Medidas generales para el funcionamiento y operación

Una vez que esté en funcionamiento las instalaciones de VIVIENDA Y ADMINISTRACION DE LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL, se mantendrá prácticas de orden y limpieza, dentro, alrededor y en las diferentes áreas de servicios del mismo.

Se llevará un registro detallado de los desechos generados y despachados.

Las descargas de aguas grises y negras se desalojaran al sistema público de alcantarillado.

La Administración aprobará los sistemas de descarga y eliminación de desechos, además establecerá frecuencias de análisis y monitoreo.

Todas las áreas dentro de las instalaciones se mantendrán ordenadas y limpias.

Por ningún motivo se utilizará gasolina u otros derivados del petróleo como desengrasante o limpiador.

PLAN DE MANEJO DE DESECHOS

INTRODUCCIÓN

Las actuales regulaciones ambientales ecuatorianas y específicamente las Ordenanzas del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito establecen la obligatoriedad a las empresas e instituciones para manejar de una forma ambientalmente adecuada los desechos generados por sus operaciones. En este contexto se requiere de la adecuación de varias alternativas de manejo, que solas o combinadas van a permitir el almacenamiento temporal de desechos, la eliminación o minimización de impactos, el tratamiento, el reuso y/o reciclado, la incineración controlada, o la disposición en rellenos sanitarios.

OBJETIVOS

- Prevenir y mitigar los impactos ambientales vinculados a la generación de desechos en la construcción del EDIFICIO DE ADMINISTRACION Y VIVIENDA PARA LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL
- Establecer los procedimientos para un adecuado manejo de desechos (incluyendo clasificación, tratamiento, disposición temporal y final).

ACTIVIDADES

Para posibilitar la obtención de un Plan de Manejo de Desechos específico para las condiciones ambientales y de funcionamiento de las INSTALACIONES ADMINISTRATIVAS Y VIVIENDA DE LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL se procede a establecer un marco metodológico que recoge los siguientes puntos:

DETERMINACIÓN DEL ÁREA DE INFLUENCIA

La extensión del terreno que ocupan las instalaciones de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL se constituye en el área de influencia general en

la que se generan y van a generar la mayor parte de los desechos asociados al funcionamiento de sus instalaciones.

LISTA DE DESECHOS Y CATEGORÍA

La adecuada identificación y categoría de los desechos es la actividad más importante en las operaciones diarias, para así escoger el conjunto de alternativas técnicas más apropiadas para su tratamiento y disposición final.

Con este propósito se ha procedido a establecer una lista de desechos sólidos y líquidos, tomando como referencia la lista de desechos. A cada uno de los desechos constante se le procede a categorizar utilizando los siguientes criterios:

Desechos degradables (D), no degradables (ND)

Los desechos degradables son aquellos que por la acción de los agentes naturales físicos, químicos y biológicos, rápidamente sufren cambios en su estructura química y molecular, para convertirse en agua, dióxido de carbono y otros compuestos catalogados como nutrientes, y que se incorporan al medio como elementos no contaminantes.

Los desechos no degradables son aquellos que por la acción de los agentes naturales no sufren cambios apreciables en su estructura química y molecular.

Los desechos deben ser separados y clasificados en la fuente, ésta es la actividad esencial en el sistema de gestión de residuos sólidos y de acuerdo a sus características se separan en orgánicos (domésticos), reciclables y contaminados.

Se procederá a la clasificación y la disposición de los mismos, en recipientes clasificados de la siguiente manera:

COLOR	DESCRIPCION	DESECHOS
	VERDE	Residuos domésticos, desperdicios de comida y sanitarios.
	AMARILLO	Desechos especiales, pilas, baterías, fluorescentes.

	AZUL	Papel, cartón, plástico.
	NEGRO	Todo tipo de material contaminado con hidrocarburo o sustancias químicas, (durante la fase de construcción y obras civiles)

A continuación se describen las medidas básicas que se utilizan o utilizarán para el almacenamiento temporal de los varios tipos de desechos sólidos y líquidos:

- Los tambores y otros recipientes para el almacenamiento de desechos serán apropiadamente rotulados con etiquetas identificando los contenidos.
- Los recipientes de desechos serán revestidos o contruidos de materiales compatibles con la categoría de los desechos almacenados.
- Los recipientes se mantendrán en buena condición de conservación y cerrados, excepto cuando los desechos son removidos o agregados.
- Papeles de origen sanitario y doméstico se juntarán en recipientes plásticos o metálicos debidamente cerrados para evitar la presencia de roedores, moscas y otros insectos, para su posterior transferencia al botadero de basura o relleno sanitario de la Municipalidad, por medio de EMASEO.
- Los envases plásticos se almacenarán en un área cerrada, para su posterior re uso o reciclaje; lo mismo se aplicará al caso de los restos de madera, papel y cartón, etc.
- Los trapos con aceites o grasas serán suficientemente estrujados para retirar el aceite o combustible móvil y luego se guardarán en fundas de plástico, adecuadamente rotuladas y cerradas, como paso previo a su disposición final segura.
- Los aceites usados **NO MEZCLADOS CON PINTURA U OTRO QUÍMICO** se transferirán a un área de almacenamiento para ser evacuados por el órgano regulador de acuerdo a lo estipulado en la respectiva ordenanza Metropolitana.

- Las baterías y pilas que hayan concluido su vida útil serán almacenados bajo techo en recipientes cerrados y serán remitidos periódicamente a una empresa especializada en el tratamiento de desechos especiales.
- Respecto a los residuos sólidos tóxicos, se almacenarán en sitios específicos debidamente identificados, en ellos se depositará: Pilas, baterías usadas, tonners de computadora y demás residuos que por su peligrosidad no pueda darse un tratamiento similar al resto de residuos.

MINIMIZACIÓN DE DESECHOS

Se refiere a los métodos y tecnologías que se orientan a la reducción o minimización de la cantidad de desechos en su fuente de origen y/o del riesgo que representa para el ser humano, los animales y el ambiente. La adecuación de estrategias concretas relacionadas con determinadas modificaciones en las operaciones, el uso de materiales degradables, no contaminantes y peligrosos, el oportuno mantenimiento de maquinarias y equipos y el costo de disposición de elementos sobrantes, son factores claves que se tendrán en consideración con el propósito de optimizar este Plan de Manejo de Desechos.

RE USO O RE UTILIZACIÓN

Los tambores, contenedores y envases de metal, vidrio o plástico, deben ser nuevamente utilizados para contener aquellos fluidos o sólidos que inicialmente los contuvieron, de ser este el caso, de lo contrario concluido el material que contenían se transportarán y entregarán en los centros de re uso o reciclado de la ciudad de Quito, previo el registro y control necesarios, incluyendo las respectivas regulaciones municipales.

RECICLADO

La chatarra, otras piezas metálicas, van a transportarse y entregarse a Gestores de desechos acreditados en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Lo mismo va a hacerse con los envases plásticos y de vidrio que no hayan contenido productos tóxicos e inflamables.

Ningún producto líquido o residuo sólido que contenga hidrocarburos, será drenado o descargado al ambiente.

PLAN DE CONTINGENCIA Y EMERGENCIA

INTRODUCCIÓN

El riesgo potencial de que ocurran eventos contingentes que desencadene un incendio o explosión, tiene una probabilidad considerada como media, por la presencia de materiales comburentes. De todos modos se desarrolla este programa como una medida preventiva.

OBJETIVOS

- Minimizar los riesgos al ambiente, la salud y la seguridad de los policías mediante la gestión preventiva de contingencias.
- Tener una respuesta adecuada a las emergencias identificadas como son: incendio o explosión, erupción volcánica, derrame de combustibles.

ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA

Todo policía deberá tomar las siguientes medidas de precaución necesarias para evitar incendios en sus sitios de trabajo:

- No hacer fuego en ninguna área de las instalaciones
- No acumular basura ni almacenar desperdicios ni desechos;
- No almacenar líquidos inflamables en recipientes o lugares no adecuados;
- No ocasionar peladuras, rapaduras en los cables conductores de la electricidad que puedan dar lugar a un cortocircuito.
- No botar ni acumular wipes, trapos, papeles, etc., impregnados en aceite o líquidos inflamables.

En el edificio se tendrán distribuidos en los diferentes pisos de vivienda y trabajo, un número suficiente de extintores para cada clase de fuego, con sus respectivas instrucciones. Todo policía que preste ayuda en controlar un incendio deberá fijarse en la clase de fuego o combustible que produjo dicho incendio.

El personal que acuda al llamado de la alarma en caso de incendio deberá acatar las siguientes medidas de seguridad:

- Mantener la serenidad y evitar el pánico en todo momento;
- Evitar los gritos y falsas alarmas;
- Saber a quien avisar y cómo hacerlo;
- Saber en dónde se encuentran los extintores de incendios y cómo usarlos según la clase de fuego;
- Conocer las vías de evacuación por donde puedan salir en caso de emergencia, tales como corredores, pasillos. También la manera de salir de las instalaciones ordenadamente;
- Conocer la forma correcta de interrumpir o cortar los flujos de corriente eléctrica en la zona afectada;
- Todo policía que preste ayuda en controlar un incendio deberá fijarse en la clase de fuego o combustible que produjo dicho fuego;

Clases de fuego

Clase A: Producidos por la contaminación de papel, madera, trapos, utilizará extintor de agua presurizada o polvo químico seco.

Indicaciones: La boquilla de la manguera del extintor debe estar dirigida a la base del fuego de tal manera que humedezca el área que abarca dicho fuego para reducirle la temperatura y/o sofocar la llama o aislar del aire.

Clase B: Producidos al incendiarse combustibles como oxígeno, gasolina, diesel, aceite, etc. Se utilizará extintor de polvo químico seco o CO₂.

Indicaciones: La boquilla de la salida de los extintores de polvo químico deberá apuntar a la base del fuego tratando de hacer una cobertura total del área afectada por el fuego tratando de aislar el oxígeno del aire.

Clase C: Producido por causas eléctricas como un cortocircuito (tablero de control en llamas); se utilizará extintor de polvo químico seco, CO₂.

Indicaciones: Estos fuegos por ser originarios por el fluido eléctrico, se deben cortar el flujo de corriente para luego poder combatir el fuego con los extintores de CO₂, y en el último de los casos utilizar extintores de polvo químico.

Todos los extintores a usarse en las instalaciones son únicamente para casos cuando recién se da inicio un fuego, y no cuando éste ya ha alcanzado magnitud, debido a que los extintores tienen un contenido de material muy pequeño. Si el fuego alcanzara mayor escala se deberá comunicar al Cuerpo de Bomberos más cercano.

PLAN DE REHABILITACIÓN DE ÁREAS AFECTADAS

INTRODUCCIÓN

Comprende las medidas, estrategias y tecnologías a aplicarse en el proyecto para rehabilitar las áreas afectadas (restablecer la cobertura vegetal, garantizar la estabilidad y duración de la obra, remediación de suelos contaminados, etc.).

El plan de rehabilitación de áreas afectadas, será activado en los casos de aparecimiento de eventos no deseados tales como derrames de químicos, explosiones y incendios.

OBJETIVOS

- Remediar los impactos ambientales ocasionados por una situación de emergencia.
- Minimizar los riesgos al ambiente, la salud y la seguridad de los policías mediante la gestión preventiva de contingencias.

ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA

Luego de ocurrido la emergencia, se debe volver al estado original para lo cual se implementará las siguientes actividades:

- Cuantificar los daños materiales y sobre todo ambientales, con el propósito de comunicar a la empresa aseguradora y cuantificar los costos de la remediación.
- Contratar personas, equipos y demás materiales para proceder a retirar escombros y otros materiales productos de la emergencia.
- Una vez retirado escombros, se procederá con la rehabilitación de las áreas afectadas, para lo cual se medirá es espacio, longitud y volumen del terreno afectado.
- La rehabilitación puede comprender actividades como: siembra de árboles, construcción de instalaciones, remodelación de edificios, habilitación de zonas contaminadas, etc.
- Posteriormente se volverá a planificar un nuevo plan de emergencias, verificando su eficacia mediante simulacros de acción.

PLAN DE MONITOREO

INTRODUCCIÓN

El Plan de Monitoreo tiene como finalidad determinar los procedimientos para verificar el cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental y de la normativa nacional vigente, así como las medidas de protección ambiental implementadas para contrarrestar los impactos generados por la construcción de las INSTALACIONES DE LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL.

OBJETIVO

Verificar el cumplimiento de la normativa ambiental vigente en cuanto a la generación de emisiones por fuentes fijas, ruido y generación de desechos.

ACTIVIDADES

Entre las principales actividades de este plan, se tiene:

- Identificar fuentes potenciales de contaminación como son ruido, residuos sólidos y emisiones al aire.
- Planificar, coordinar y dar seguimiento del cumplimiento de los monitoreos exigidos en las Ordenanzas Metropolitanas.
- Capacitación ambiental inicial del personal involucrado, de acuerdo al Plan de capacitación.

Se procederá a declarar en la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente los datos de residuos sólidos y ruido. Y en caso de sobrepasar parámetros de funcionamiento de la fuente fija (generador emergente), se procederá como menciona la norma técnica de la Ordenanza Metropolitana No. 213.

Se llevará registros de los siguientes indicadores:

Indicadores:
Número de Indicios de contaminación aire, agua, suelo.
Número de quejas de la población.
Reportes de incidentes/accidentes ambientales y de seguridad y salud ocupacional.
Cumplimiento de la periodicidad de monitoreo.
Cumplimiento de informes de monitoreo.

PLAN DE CAPACITACIÓN

INTRODUCCIÓN

Este plan es complementario a otras actividades de capacitación descritas y vinculadas a los Programas de Contingencias, Manejo de Desechos, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.

Es responsabilidad de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICIA NACIONAL, garantizar que todo su personal y de acuerdo a sus funciones, reciban la capacitación necesaria y cumplan con los procedimientos especificados.

OBJETIVOS

- Entrenar al personal que interviene en las actividades ejecutadas en EL AREA ADMINISTRATIVA Y DE VIVIENDA DE LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDENL para que conozca y participe de las Políticas Ambientales y de Seguridad.
- Capacitar al personal mediante inducciones rápidas referentes a su área de trabajo y nivel de desempeño.

MARCO GENERAL DE LA CAPACITACIÓN

Todos los policías de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL, deberán recibir una capacitación acorde a sus funciones y responsabilidades. Los siguientes puntos serán discutidos y enfatizados durante las reuniones:

- Guías y procedimientos para las actividades desarrolladas en el nuevo local;
- Recolección, tratamiento y disposición de desechos;
- Programa de Contingencia;
- Programa de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial;
- Programa de Capacitación y Entrenamiento;

Se dictarán cursos prácticos sobre los siguientes componentes de la Declaratoria Ambiental:

- Manejo de combustibles y químicos;

- Manejo de desechos orgánicos, inorgánicos;
- Transporte de maquinarias, químicos y combustibles;
- Simulacros para practicar la respuesta ante la ocurrencia de eventos contingentes.
- Materiales audiovisuales y/o instructivos relacionados con el manejo de desechos, tópicos de protección ambiental, control de derrames, manejo de equipos, medidas de seguridad;
- Folletos didácticos;
- Reuniones grupales;
- Charlas informales ambientales y de seguridad.

PLAN DE SALUD OCUPACIONAL Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

INTRODUCCIÓN

La UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL, reconoce que la gestión de la prevención en seguridad y en salud debe ser un eje fundamental en todas las actividades que se realizan en el nuevo edificio.

LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL manejará la prevención de riesgos laborales mediante la adopción de cuantas medidas sean necesarias para garantizar una prevención eficaz de la seguridad y salud de los policías a su servicio, en todos los aspectos relacionados con el desarrollo de sus funciones.

El presente plan se basa en la importancia de aplicar técnicas de prevención con el objetivo de evitar el daño mediante la eliminación del riesgo.

OBJETIVOS

- Disminuir los riesgos de trabajo para preservar la salud y seguridad de todos los policías que trabajan y viven en las instalaciones de la Unidad.
- Hacer que todas las actividades que se realizan en la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL sean lo más seguras posibles.
- Evitar que se produzcan siniestros y accidentes capaces de producir daños a las personas, infraestructura y al ambiente en general.

ACTIVIDADES GENERALES

Capacitación sobre los temas de seguridad industrial y salud ocupacional, para lo cual se deberán realizar conferencias y charlas informativas , con el apoyo de folletos, videos, diagramas, diálogos y demostraciones.

Entrenamiento en prácticas de primeros auxilios ante emergencias.

Reuniones periódicas para comunicar los procedimientos de seguridad, reporte de accidentes e incidentes.

ACCIONES ESPECÍFICAS EN LO CORRESPONDIENTE A SALUD OCUPACIONAL

Se llevará un registro de forma permanente de los incidentes y accidentes con la descripción de cada suceso.

Los subcontratistas de la construcción del edificio de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL si los hubiere, serán los responsables directos de la salud y seguridad de todos sus empleados; proporcionarán la asistencia y los servicios médicos necesarios, tratamientos, hospitalización. Deberán tener una cobertura de seguros para toda clase de accidentes y enfermedades laborales, para todos sus empleados.

Se asegurarán de que su personal cumpla con su trabajo de conformidad con todas las reglas, regulaciones y normas de seguridad.

La UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL será el responsable de crear y mantener conciencia sobre seguridad y salud entre su personal, organizando reuniones periódicas, simulacros de emergencias, otros. Estas reuniones serán documentadas con la constancia de los asistentes y los temas tratados.

PLAN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

INTRUDUCCION

Este plan se implementará mediante un programa de buena vecindad, basado en el apoyo que la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL., está dispuesto a realizar.

OBJETIVOS

- Mantener una relación de buena vecindad con los pobladores del área de influencia directa de LA UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL.
- Tener cero conflictos sociales con las distintas personas del área de influencia de la unidad.

ACTIVIDADES

En la siguiente Programa se establecen las medidas y acciones para el desarrollo del programa de apoyo a la comunidad:

- Privilegiar la contratación de mano de obra local para satisfacer las necesidades de mano de obra no calificada. También se dará trabajo a personal local con preparación básica o superior dependiendo de los requerimientos que la construcción del edificio de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL, tenga.
- Apoyar iniciativas locales en cuanto a cuidado ambiental, educación ambiental, manejo de desechos u otros que la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL., considere.
- Tener en cuenta las quejas que tuviere la población cercana a su local sobre los niveles de ruido o indicios de contaminación para tomar las medidas pertinentes.

► CRONOGRAMA DEL PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

ACTIVIDADES PRINCIPALES	CRONOGRAMA EN MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Medidas Preventivas												
Inducción a personal y directivos.												
Capacitación al personal que laborará en el proyecto del nuevo edificio de la UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN DE LA POLICÍA NACIONAL.												
Actividades de Prevención Mitigación												
Capacitación sobre actividades de prevención.												
Aplicación de las actividades de prevención – mitigación.												
Capacitación y prácticas sobre contingencias.												
Planes de manejo ambiental												
Plan de prevención y mitigación de impactos												
Plan de manejo de desechos												
Plan de contingencia y emergencia												
Plan de rehabilitación de áreas afectadas												
Plan de monitoreo												
Plan de capacitación												
Plan de salud ocupacional y seguridad industrial												
Plan de participación ciudadana												

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL PLAN AMBIENTAL

Entre las conclusiones podemos mencionar:

- Luego del análisis de identificación de aspectos y evaluación de impactos, se concluye que la fase de construcción no tendrá aspectos ambientales significativos. Al momento de la operación se debe considerar el tiempo y características de uso del generador eléctrico para ser considerado como una fuente significativa de contaminación.
- Al momento de inicio de operaciones de las oficinas y dormitorios la generación de desechos serán considerados como un impacto ambiental significativo para lo cual se tomará en consideración lo descrito en el Plan de manejo de desechos sólidos, normas técnicas de la Ordenanza Metropolitana No. 213
- El uso principal de suelo es E equipamiento, que compatible con la actividad del proyecto que se está implantando.

Entre las recomendaciones podemos mencionar:

- Todos los residuos sólidos deben ser entregados a gestores ambientales acreditados en la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Llevar un inventario y cantidades producidas de residuos sólidos en todas las fases de implantación del proyecto.
- Declarar en el formulario exigido por la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente las cantidades generadas y ruido producido, siempre que sea un requisito exigido por la autoridad competente.

BIBLIOGRAFÍA PLAN AMBIENTAL

Ruiz Frutos, Carlos, García Ana M, Delclós, Jordi, Benavides, Fernando “Salud Laboral” Masson S.A. Tercera edición, Barcelona – España, 2007, pp. 391.

COIFA, “Manual de entrenamiento Seguridad, Salud y condiciones de trabajo”, Impresión Ediciones Talleres Abya Yala, primera edición, Quito – Ecuador, 1994, pp. 76.

Corbit, Robert “Manual de Referencia de la Ingeniería Ambiental”, McGraw Hill, Madrid – España, 1999.

Distrito Metropolitano de Quito, “Guía de participación ciudadana en los estudios de impacto ambiental”, Quito – Ecuador, 2006.

Decreto Ejecutivo 2393, “Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo” (RO 565: 17 noviembre 1986),

Ordenanza N° 213 Sustitutiva del título V, "del medio ambiente", libro segundo, del Código Municipal (ROS: 4, 10 septiembre 2007).

Norma INEN 2266:2000, Transporte, almacenamiento y manejo de productos químicos peligrosos. Requisitos,

Norma INEN 739, Extintores portátiles, inspección, mantenimiento y recarga.

Norma INEN 439, Colores, señales y símbolos de seguridad.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Pomasqui>. Revisado el 12 de octubre 2008 a las 16h30

ANEXO NO. 6

4. FORMATO DE MINUTA ELECTRONICA

A continuación un modelo de Minuta electrónica, que permitirá realizar el seguimiento del progreso en el proceso de ejecución.

MINUTA DE SEGUIMIENTO

CUMPLIMIENTO DE EJECUCIÓN PROYECTO

UNIDAD DE MANTENIMIENTO DEL ORDEN

Fecha de Reunión:

Llamar al Orden: **Nombre del supervisor de la gestión**

Responsable de la Coordinación de Planificación del MIN.

Paso de Lista: **Nombre de los asistentes**

- Comandante de la Unidad de Mantenimiento del Orden
- Director Técnico de la Coordinación General Estratégica (infraestructura, equipamiento, tecnología y comunicación)
- Representante de la Dirección Nacional de Asesoría Jurídica de la Policía Nacional
- Representante de la Dirección Nacional Financiera
- Representante de la Comisión de Evaluación Técnica

Aprobación de la minuta de la última reunión:

Nombre de la persona que lee la minuta y actas aprobadas

Cuestiones Abiertas: Temas anteriores que merecen ser tratados en la actual reunión, relacionadas a las actividades realizadas.

- Avances
- Logros
- Problemas encontrados
- Medidas correctivas en términos cuantitativos y cualitativos

Nuevos Asuntos: Actividades a evaluar de las gestiones a realizarse

- Actualización del cronograma
- Análisis de recursos financieros, humanos, materiales, etc.
- Resumen de lo que se discutió
- Responsables

Aplazamientos: Nombre del responsable que aplazó la reunión

Nombre del que elabora

Nombre del que aprueba

.....

.....